

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO  
ESCUELA DE POSGRADO**

**UNIDAD DE POSGRADO FACULTAD DE CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS**



**“GESTIÓN EMPRESARIAL Y CALIDAD DE SERVICIO  
DE LA EMPRESA CORPORACIÓN INFINITY SAC  
LIMA-2019”**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE  
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA**

**AUTORES: FREDDY DIJALMA AYULO ARAUJO**

**GUTIERREZ VÁSQUEZ GUILLERMO**

**Callao, 2022**

**PERÚ**



## HOJA DE REFERENCIA DEL JURADO Y APROBACIÓN

### MIEMBROS DEL JURADO:

- Dr. Luis Alberto de la Torre Collao : PRESIDENTE
- Mg. Nieves Barreto Constantino Miguel : SECRETARIO
- Dra. Garivay Torres Flor de Maria : MIEMBRO
- Dr. Lovera Bernaola Denny Rolando : MIEMBRO
- ASESOR: Dr. José Luis Reyes Doria

Nº de Libro: 001                      Nº de Folio 033

Nº de Acta: 038-UPG-FCA

Fecha de Aprobación: 24 de Setiembre del 2021

Resolución de Sustentación: 342-2021 CEPG-UNAC

Fecha de la Resolución: 31 de agosto del 202.



---

Dr. José Luis Reyes Doria



---

Bach. Freddy Dijalma  
Ayulo Araujo

---

Bach. Guillermo David  
Gutiérrez Vásquez

## **DEDICATORIA**

A nuestros padres, esposas e hijos los cuales nos han motivado y apoyado para el logro de nuestras metas.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por guiarnos por el camino del éxito; a los docentes de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencia Administrativas por sus conocimientos y enseñanzas.

## ÍNDICE

<b>ÍNDICE</b> .....	<b>1</b>
<b>TABLA DE CONTENIDO</b> .....	<b>3</b>
<b>TABLA DE GRÁFICOS</b> .....	<b>5</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>6</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>8</b>
<b>I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....	<b>9</b>
1.1 Descripción de la realidad problemática .....	9
1.2 Formulación del Problema .....	9
1.2.1 Problema General .....	9
1.2.2 Problemas Específicos .....	9
1.3 Objetivos de la investigación .....	10
1.3.1 Objetivo General .....	10
1.3.2 Objetivos Específicos .....	10
1.4 Limitantes de la investigación .....	10
1.4.1 Teórica .....	10
1.4.2 Temporal .....	11
1.4.3 Espacial .....	11
<b>II. MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>12</b>
2.1. Antecedentes.....	12
2.1.1. Antecedentes Internacionales .....	12
2.1.2. Antecedentes Nacionales .....	16
2.2. Bases Teóricas.....	21
2.2.1. Gestión Empresarial.....	21
2.2.2. Calidad de servicio.....	43
2.3. Conceptual .....	47
2.4. Definiciones de términos básicos .....	50
<b>III. HIPÓTESIS Y VARIABLES</b> .....	<b>52</b>
3.1. Hipótesis.....	52
3.1.1. Hipótesis general.....	52
3.1.2. Hipótesis específicas.....	52
3.2. Definición Conceptual de Variables .....	52
3.2.1. Operacionalización de Variables .....	53

<b>IV. DISEÑO METODOLÓGICO .....</b>	<b>54</b>
4.1. Tipo y diseño de Investigación.....	54
4.1.1. Tipo de Investigación.....	54
4.1.2. Diseño de Investigación.....	54
4.2. Método de Investigación.....	55
4.3. Población y muestra .....	55
4.4. Lugar de Estudio y Periodo desarrollado .....	55
4.5. Técnicas e Instrumentos para la recolección de datos .....	56
4.6. Análisis y procesamiento de datos .....	58
<b>V. RESULTADOS.....</b>	<b>59</b>
5.1. Resultados descriptivos.....	59
5.2. Resultados inferenciales.....	68
<b>VI. DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....</b>	<b>75</b>
6.1. Contrastación y demostración de la hipótesis con los resultados.....	75
6.2. Contrastación de los resultados con otros estudios similares.....	76
6.3. Responsabilidad ética.....	78
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>79</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>80</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>81</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>83</b>
Anexo 1: Matriz de consistencia .....	84
Anexo 2: Instrumentos de Validación.....	86

## TABLA DE CONTENIDO

Tabla 4. 1 MATRIZ DE ANÁLISIS DE JUICIO DE EXPERTOS .....	56
Tabla 4. 2 ESTADÍSTICOS DE FIABILIDAD.....	57
Tabla 4. 3 ESTADÍSTICOS DE FIABILIDAD.....	58
Tabla 5. 1 VARIABLE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA DIMENSIÓN PLANEACIÓN .....	6459
Tabla 5. 2 VARIABLE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA DIMENSIÓN ORGANIZACIÓN.....	60
Tabla 5. 3 VARIABLE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA DIMENSIÓN DIRECCIÓN .....	61
Tabla 5. 4 VARIABLE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA DIMENSIÓN CONTROL.....	62
Tabla 5. 5 VARIABLE CALIDAD DE SERVICIO EN LA DIMENSIÓN FIABILIDAD.....	68
Tabla 5. 6 VARIABLE CALIDAD DE SERVICIO EN LA DIMENSIÓN CAPACIDAD DE RESPUESTA.....	69
Tabla 5. 7 VARIABLE CALIDAD DE SERVICIO EN LA DIMENSIÓN SEGURIDAD .....	70
Tabla 5. 8 VARIABLE CALIDAD DE SERVICIO EN LA DIMENSIÓN EMPATÍA .....	66
Tabla 5. 9 VARIABLE CALIDAD DE SERVICIO EN LA DIMENSIÓN ELEMENTOS TANGIBLES .....	67
Tabla 5. 10 PRUEBA DE NORMALIDAD.....	69
Tabla 5. 11 RANGOS DE PROMEDIOS DE LA DIMENSIÓN PLANEACIÓN Y LA CALIDAD DE SERVICIO .....	69
Tabla 5. 12 ESTADÍSTICOS DE PRUEBA DE LA DIMENSIÓN PLANEACIÓN Y LA CALIDAD DE SERVICIO .....	69
Tabla 5. 13 RANGOS DE PROMEDIOS DE LA DIMENSIÓN ORGANIZACIÓN Y LA CALIDAD DE SERVICIO .....	75
Tabla 5. 14 ESTADÍSTICOS DE PRUEBA DE LA DIMENSIÓN ORGANIZACIÓN Y LA CALIDAD DE SERVICIO .....	70

Tabla 5. 15 RANGOS DE PROMEDIOS DE LA DIMENSIÓN DIRECCIÓN Y LA CALIDAD DE SERVICIO.....	76
Tabla 5. 16 ESTADÍSTICOS DE PRUEBA DE LA DIMENSIÓN DIRECCIÓN Y LA CALIDAD DE SERVICIO .....	77
Tabla 5. 17 RANGOS DE PROMEDIOS DE LA DIMENSIÓN CONTROL Y LA CALIDAD DE SERVICIO.....	78
Tabla 5. 18 ESTADÍSTICOS DE PRUEBA DE LA DIMENSIÓN CONTROL Y LA CALIDAD DE SERVICIO.....	7873
Tabla 5. 19 RANGOS DE PROMEDIOS LA GESTIÓN EMPRESARIAL Y LA CALIDAD DE SERVICIO.....	79
Tabla 5. 20 ESTADÍSTICOS DE PRUEBA DE GESTIÓN EMPRESARIAL Y LA CALIDAD DE SERVICIO.....	79

## TABLA DE GRÁFICOS

Gráfico 5. 1 VARIABLE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA DIMENSIÓN PLANEACIÓN .....	59
Gráfico 5. 2 VARIABLE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA DIMENSIÓN ORGANIZACIÓN .....	60
Gráfico 5. 3 VARIABLE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA DIMENSIÓN DIRECCIÓN .....	66
Gráfico 5. 4 VARIABLE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA DIMENSIÓN CONTROL .....	62
Gráfico 5. 5 VARIABLE CALIDAD DE SERVICIO EN LA DIMENSIÓN FIABILIDAD .....	68
Gráfico 5. 6 VARIABLE CALIDAD DE SERVICIO EN LA DIMENSIÓN CAPACIDAD DE RESPUESTA.....	69
Gráfico 5. 7 VARIABLE CALIDAD DE SERVICIO EN LA DIMENSIÓN SEGURIDAD.....	70
Gráfico 5. 8 VARIABLE CALIDAD DE SERVICIO EN LA DIMENSIÓN EMPATÍA .....	66
Gráfico 5. 9 VARIABLE CALIDAD DE SERVICIO EN LA DIMENSIÓN ELEMENTOS TANGIBLES.....	72

## **RESUMEN**

Las empresas privadas en el cumplimiento de sus objetivos demandan tener directivos idóneos que conozcan la gestión empresarial tales como: Planeación, Organización, Dirección y Control; con ello se lograría la calidad de servicios de la empresa corporación Infinity S.A.C.

La presente investigación se enmarcaría en metodología; de tipo transversal correlacional.

El universo poblacional está constituido por un total de 10 trabajadores de la plana administrativa y 20 empresas clientes.

Las organizaciones exitosas tienen los gerentes creativos e innovadores donde saben tratar adecuadamente a los recursos humanos y estos ofrecen calidad de servicios a sus clientes, así mismo se elaboró una escala de tipo Rensis Likert y comparar las técnicas de la gestión empresarial y su efecto en la calidad de servicios.

Los resultados obtenidos, nos permitirán presentar algunas recomendaciones para el mejoramiento en la gestión empresarial y su implicancia en la calidad de servicios.

Palabras claves: Gestión Empresarial y Calidad de Servicios.

## RESUMO

As empresas privadas no cumprimento de seus objetivos demandam ter diretores idôneos que conheçam a gestão empresarial como: Planejamento, Organização, Direção e Controle; com isso, a qualidade dos serviços da corporação Infinity S.A.C. seria alcançada.

A presente investigação estaria enquadrada na metodologia; tipo correlacional cruzado.

O universo populacional é constituído por um total de 10 trabalhadores administrativos e 20 empresas clientes.

As organizações de sucesso têm gestores criativos e inovadores onde sabem tratar adequadamente os recursos humanos e estes oferecem serviços de qualidade aos seus clientes, da mesma forma foi desenvolvida uma escala do tipo Rensis Likert e comparada as técnicas de gestão empresarial e o seu efeito na qualidade dos serviços.

Os resultados obtidos permitirão apresentar algumas recomendações para a melhoria da gestão empresarial e sua implicação na qualidade dos serviços.

Palavras-chave: Gestão Empresarial e Qualidade de Serviço.

## INTRODUCCIÓN

Algunos directores de empresas privadas y/o públicas, no conocen que la que es administrar, gestionar y gerenciar. Gestionar es saber utilizar de forma adecuada los recursos. Robert N. Bellah considera que una visión de los actos de pensar, percibir, estudiar, investigar y entender es el liderazgo.

Desde hace 60 años, hay directivos de instituciones públicas y/o privadas que no conocen la diferencia entre administrar, gestionar y gerencia.

Por esta razón en la empresa Corporación Infinity S.A.C-Lima investigará las causas y así cambiará la gestión empresarial: planeación, organización, dirección y control; buscando así lograr los objetivos de la empresa.

El escritor, médico y conferencista (Nueva Delhi) Deepak Chopra; señala algunos consejos a los directivos como son:

- Delegar para generar autogobierno
- Mirar y escuchar sin juzgar
- Actuar es ser congruente con los compromisos
- Tener responsabilidad es asumir los programas corporativos totalmente

Estas razones han inspirado a la elaboración de la investigación titulada: Gestión Empresarial y Calidad de Servicio de la Empresa Corporación Infinity S.A.C. Lima-2019.

En el capítulo I se expone los problemas, los objetivos y delimitaciones. En el capítulo II se presenta el marco teórico y la definición de términos básicos. En el capítulo III se mencionan las variables e hipótesis y la operacionalización de las variables. En el capítulo IV se asume la metodológica de la investigación, tipo y nivel de investigación, el diseño, población, muestra y técnica e instrumentos de recolección de datos.

En el capítulo V, se estructura los resultados; capítulo VI la dirección de los resultados; capítulo VII, las conclusiones; capítulo VIII, las recomendaciones y finalmente en capítulo IX se nombrará las referencias bibliográficas.

Los autores.

## **I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1 Descripción de la realidad problemática**

La presente Investigación titulada “GESTIÓN EMPRESARIAL Y CALIDAD DE SERVICIO DE LA EMPRESA CORPORACIÓN INFINITY SAC LIMA-2019” tiene como objetivo el determinar de qué manera la gestión empresarial se relaciona con la calidad de servicio de la empresa Corporación Infinity SAC Lima 2019.

La gestión empresarial en las organizaciones empresariales del mundo se caracteriza por lograr mantener una ventaja competitiva duradera adaptando una serie de herramientas que les permite desarrollar prácticas administrativas acordes con los requerimientos de un mundo globalizado y competitivo. La gestión entendida como el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar acciones conlleva a las organizaciones a cumplir sus metas de su direccionamiento estratégico.

La calidad del servicio, en términos generales, es un compuesto de diversos elementos (como cortesía, rapidez de entrega, precios justos, etc.) valorados exclusivamente por los clientes que reciben el servicio, según como se ha ido desarrollando su satisfacción de sus necesidades y expectativas

La problemática que se presenta en esta empresa es que se ha podido observar es la falta de experiencia en cuanto a competencia gerencial, otro aspecto importante es la falta de un análisis integral de riesgos internos y externos de mercado por la falta de una adecuada planeación, organización dirección y control de los recursos de la empresa.

### **1.2 Formulación del Problema**

#### **1.2.1 Problema General**

¿De qué manera la gestión empresarial se relaciona con la calidad de servicio de la empresa Corporación Infinity S.A.C. Lima 2019?

#### **1.2.2 Problemas Específicos**

- a. ¿De qué manera la planeación se relaciona con la calidad de servicio de la empresa Corporación Infinity SAC Lima 2019?

- b. ¿De qué manera la organización se relaciona con la calidad de servicio de la empresa Corporación Infinity SAC Lima 2019?
- c. ¿De qué manera la dirección se relaciona con la calidad de servicio de la empresa Corporación Infinity SAC Lima 2019?
- d. ¿De qué manera el control se relaciona con la calidad de servicio de la empresa Corporación Infinity SAC Lima 2019?

### **1.3 Objetivos de la investigación**

#### **1.3.1 Objetivo General**

Determinar de qué manera la gestión empresarial se relaciona con la calidad de servicio de la empresa Corporación Infinity SAC Lima 2019.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- a. Determinar de qué manera la planeación se relaciona con la calidad de servicio de la empresa Corporación Infinity SAC Lima 2019.
- b. Determinar de qué manera la organización se relaciona con la calidad de servicio de la empresa Corporación Infinity SAC Lima 2019.
- c. Determinar de qué manera la dirección se relaciona con la calidad de servicio de la empresa Corporación Infinity SAC Lima 2019.
- d. Determinar de qué manera el control se relaciona con la calidad de servicio de la empresa Corporación Infinity SAC Lima 2019.

### **1.4 Limitantes de la investigación**

#### **1.4.1 Teórica**

La presente investigación busca determinar de qué manera la gestión empresarial se relaciona con la calidad de servicio de la Empresa Corporación Infinity S.A.C., Lima, la misma que contribuirá con información que será de utilidad entidades Universitarias que deseen conocer y obtener nuevos conocimientos que serán fundamentados con los resultados que se obtendrán luego de procesar la información.

#### **1.4.2 Temporal**

Comprende el desarrollo de la Investigación en el año 2019.

#### **1.4.3 Espacial**

Corresponde a la empresa Corporación Infinity S.A.C. Lima.

## **II. MARCO TEÓRICO**

### **2.1. Antecedentes**

#### **2.1.1. Antecedentes Internacionales**

Flores, S. (2015) "*Proceso Administrativo y Gestión Empresarial en Coproabas, Jinotega en el Periodo 2010-2013*", tesis para optar al título de Maestría en Gerencia Empresarial Universidad nacional Autónoma de Nicaragua, Managua; tuvo como objetivo: Analizar los pasos del proceso administrativos y su incidencia en la Gestión Empresarial aplicados en la cooperativa COPROABAS Jinotega 2010-2013; Metodología: Por su nivel de profundidad es descriptiva ya que se analizó el desempeño del Proceso Administrativo y Gestión Empresarial, por su longitud en el tiempo es de corte transversal, ya que se realizó durante el periodo 2010-2013, con enfoque cualitativo, con elementos cuantitativos, usando métodos empírico y teórico, con un universo de 15 Trabajadores, 2 Jefes de Area y 1 Gerente, se emplearon los instrumentos Revisión documental, Observación directa y Entrevista. De acuerdo con el análisis y discusión de los resultados donde se midieron las variables en estudio; arribo a las siguientes conclusiones:

- En base a los resultados obtenidos en la presente investigación y de acuerdo con los instrumentos utilizados, se concluye que: El proceso Administrativo y Gestión Empresarial de la Cooperativa de Producto de Alimentos Básicos RL, se lleva a cabo de forma parcial ya que no se llevan de forma correcta las funciones del proceso administrativo.
- Se realizó una valoración en cuanto a los proceso administrativo y Gestión de la empresa, con el fin de ver si se está plantando correctamente, de los que llegamos a la conclusión que la Gestión empresarial en la Cooperativa, se ve limitada por los pobres conocimientos administrativos de los órganos directivos que trabajan en base a su experiencia y el poco compromiso de alguno de ellos.
- Al no existir un buen manejo de los procesos administrativo, observamos que no cumplen con el desempeño de una buena Gestión Administrativa
- Evaluamos el desempeño de gestión Administrativa por parte de los colaboradores, a través de encuesta y observamos que no existe un sistema motivacional para el personal, de manera que este pueda ejercer de manera eficiente su labor.

Reyes, S. (2013), realizó la tesis “Calidad de Servicio para aumentar la Satisfacción del Cliente de la Asociación Share, Sede Huehuetenango”, para optar el grado académico de Licenciado en Administración de Empresas en la Universidad Rafael Landívar, Guatemala. Siendo el objetivo general el de Verificar sí la calidad del servicio aumenta la satisfacción del cliente en asociación SHARE, sede Huehuetenango. El diseño de la investigación es experimental. Llegando a las siguientes conclusiones: 1) Es evidente que la satisfacción de la calidad del servicio es aceptable en los aspectos de: Instalaciones 79%, limpieza general 75%, capacitación del personal 68%, e información adecuada 60%., mientras que hay insatisfacción en parqueo con el 77%. Como resultado de la capacitación de calidad del servicio aplicada, la satisfacción del cliente fue calificada como muy satisfactoria específicamente en información con el 63%, parqueo con 68%, instalaciones con 78%, la limpieza general fue calificada como satisfactoria con 71%, y capacitación del personal con 59%, ciertos aspectos disminuyeron ya que no fueron los mismos sujetos encuestados después del experimento, para verificar con mayor certeza la aplicación del mismo. 2) De acuerdo con los resultados se comprueba la hipótesis operativa, la cual afirma que: La calidad del servicio sí aumenta la satisfacción del cliente en asociación SHARE, sede Huehuetenango, lo cual ayuda al crecimiento integral de la misma, ya que genera que el colaborador esté atento y brinde un servicio excepcional para que el cliente quede satisfecho. 3) Se estableció que el 73% indica que la asociación SHARE capacita a su personal a cada 6 meses en otros temas que no son relacionados a la calidad del servicio. Sin embargo, se observa claramente que después de la capacitación de calidad del servicio el 64% indica que han recibido este tipo de capacitación, la cual les ha orientado a brindar calidad del servicio adecuadamente, manteniendo su postura que reciben capacitaciones a cada 6 meses y relacionadas a otros temas. 4) La asociación SHARE para garantizar un servicio de calidad hacia sus clientes visualiza como características una buena atención, amabilidad, calidez, lo cual le ha permitido mantener una satisfacción del cliente aceptable. 5) Los clientes externos perciben la calidad del servicio como aceptable en un 72%, sin embargo, cuando se aplicó la capacitación de calidad del servicio a los colaboradores, aumentó a un 95%, debido a que fueron tomadas y ejecutadas

las sugerencias por el coordinador y sus colaboradores para garantizar la calidad del servicio. En el caso de los clientes internos el 100% manifiesta que la calidad percibida por los clientes es la adecuada ya que se les atiende de manera amable. Se observa claramente que después de la capacitación de calidad del servicio se mantiene la misma tendencia de percepción, manifestando que están aplicando lo aprendido en la capacitación. 6) Se pudo determinar que el nivel de satisfacción de los clientes en relación a la calidad del servicio el 72% indicó que la califica como buena. Mencionando que la asociación SHARE realiza la medición de satisfacción del cliente a través de una firma a cada 6 meses por el alto costo que implica dicha contratación quien utiliza boletas de servicio para los clientes internos y externos específicamente. Como puede observarse después de la implementación de la capacitación de calidad del servicio el 95% está satisfecho con la calidad del servicio que recibe. 7) Se determinó que la asociación SHARE invierte para retener a sus clientes y así mantenerlos satisfechos y contentos; utiliza ciertos recursos tales como contratación de personas para brindar asesorías a sus clientes, reconocimientos por cumpleaños, realizan descuentos y dan oportunidad de ampliación de créditos, los cuales son adecuados ya que han ayudado de cierta manera a que sus clientes sean fieles a la asociación. 8) La asociación SHARE para fortalecer la cultura de servicio utiliza el intercambio de opiniones y experiencias entre su personal, logrando con ello la satisfacción del cliente de los servicios ofrecidos

Hernando, M. (2014)); Tesis titulada “Un Modelo de control de gestión para la pequeña empresa familiar en España”: especial referencia a los activos intangibles tuvo como objetivo El objetivo general de este estudio se ha centrado en comprobar la importancia de los valores familiares y del capital intelectual de la pequeña empresa familiar en el desarrollo del Control de Gestión en la misma.; arribo a las siguientes conclusiones: En primer lugar, planteamos la cuestión de si la Cultura Empresarial en las pequeñas empresas familiares españolas se compone de valores personales y familiares y si, en caso afirmativo, sería éste un motivo de éxito y supervivencia en las mismas. Esta cuestión nos llevó a formular la primera hipótesis (H1) donde se relacionan los valores familiares y empresariales: “Los Valores familiares y la Cultura Empresarial poseen una gran

influencia en el éxito y supervivencia de una pequeña empresa familiar en España. De ahí, la dependencia de la Cultura Familiar y Empresarial". Los resultados, analizando gran parte de los valores personales y corporativos de acuerdo con la clasificación de Schwart [1990], han permitido confirmar esta hipótesis en las Empresas I y III. La Empresa II no confirma la dependencia entre los valores familiares y empresariales. Por ello, tras un posterior análisis se llegó a la conclusión de que, probablemente, no pueda considerarse empresa familiar. La conclusión generalizada sobre la muestra nos revela que la dependencia entre la cultura familiar y empresarial, el diálogo y la unión familiar son garantía de éxito en la continuidad de estas pequeñas empresas familiares, lo que puede constituir uno de los motivos por el que estas empresas no entienden el liderazgo como poder. La evidencia de los resultados alcanzados en el estudio revela que estas empresas consideran importante el capital humano en la empresa, pero no desde una perspectiva de valoración y medición, lo que podría evitar conflictos familiares-empresariales toda vez que podría contribuir a fortalecer la empresa. Los valores, aptitudes, cualidades y habilidades de los miembros familiares constituyen la esencia de una empresa familiar. En referencia al coeficiente de eficiencia con que la empresa está utilizando el Capital Intelectual, se ha observado que se obtiene un resultado muy similar y favorable en las tres empresas, lo que les define como empresas competitivas. Este índice de eficiencia del Capital Intelectual, analizado en las tres empresas que forman parte de esta investigación, se encuentra por encima del 50%, lo que supone un buen aprovechamiento de este Activo Intangible, pero, a su vez, nos lleva a una reflexión contradictoria: "si no se lleva a cabo en estas empresas una valoración cuantitativa del Capital Intelectual y, sin embargo, la eficiencia con la que las mismas están utilizando este capital es positiva, ¿será realmente necesario incorporar la medición del Capital Intelectual en un modelo de Control de Gestión para garantizar, en parte, el éxito de la empresa? ¿Se considera un factor importante pero no incuestionable?

Guzmán, B. (2014); Diseño de un sistema de Gestión Administrativa y financiera para las operadoras que proporcionan el servicio de transporte comercial tipo taxi convencional de la ciudad de Cuenca Universidad Politécnica Salesiana,

sede Cuenca, tuvo como objetivo: Mejorar los procesos, con el propósito de optimizar el desempeño; Optimizar los servicios que la empresa entrega, con el fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos; Generar control en los procesos internos y externos. Arribo a las siguientes conclusiones. La presente investigación permitirá a las autoridades de las empresas y de los entes reguladores de la ciudad tener una perspectiva de cómo se encuentra el manejo de las operadoras desde la perspectiva administrativa y financiera y permitirá que los modelos planteados, que han sido desarrollados en función a la adaptabilidad de las operadoras puedan de ser de fácil aceptación. Las operadoras deben considerar dentro de sus estrategias la consolidación de sus miembros, para que ellos no trabajen por su cuenta, sino que todo se haga a través de la operadora, siendo esto necesario pues al momento de la entrega de las unidades y en su posterior puesta en marcha, existirá un control exhaustivo de las rutas tomadas, del número de carreras realizadas y del valor cobrado. Las empresas necesitan una correcta estructura organizacional la cual delimite las funciones y actividades que debe cumplir cada uno de los miembros de las operadoras, pues a pesar de que los entes de control estén entregando instrumentos para el manejo organizacional como es el caso de las cooperativas, todavía existe desconocimiento por parte de sus directivos y aún más por los socios. La correcta aplicación de los procesos planteados en esta investigación permitirá a los directivos administrar eficaz y eficientemente sus empresas además podrán controlar las operadoras, pues lo que se busca es captar más clientes y mejorar su satisfacción. Para que las empresas de transporte tengan utilidad tienen que vender espacios publicitarios lo cual es permitido por los entes controladores de la ciudad, además deben buscar descuentos en el mantenimiento, en talleres automotrices certificados siendo esto necesario al asumir los taxis. Para que las operadoras puedan asumir sus unidades y puedan generar utilidades deben trabajar 22 días al mes, realizar 28 carreras diarias y cobrar en promedio \$1,54 por carrera.

### **2.1.2. Antecedentes Nacionales**

Portocarrero, W. (2008), realizo la tesis "Calidad de servicio y satisfacción en el mercado mayorista de Santa Anita - Lima 2016.", para optar el grado académico

de Maestro en Gestión Pública en la Universidad Cesar Vallejo, Perú. Siendo el objetivo general el de Establecer la relación de la calidad de servicio y la satisfacción en el mercado mayorista de Santa Aennita - Lima 2016. El diseño de Investigación que optamos fue no experimental- transversal.

Las conclusiones que se llegaron fueron: 1) Habiendo utilizado la relación de correlación de Spearman entre la calidad de servicio y satisfacción, en el mercado mayorista de Santa Anita 2016, se ha encontrado una correlación 0.529, la correlación es positiva y lineal porque de derecha a izquierda es lineal y el tipo de correlación es moderado y su nivel de significancia es  $\alpha = 0.05$ , por consiguiente mientras se incrementa la calidad de servicios estas van seguidas de incrementos moderados de la satisfacción en la atención de los usuarios del mercado mayorista. 2) Existe relación significativa entre la relación de la calidad de servicio en su dimensión de fiabilidad y la satisfacción, debido a que el coeficiente de correlación de Spearman es de 0.369 trabajado con un nivel de significancia de 0.05, lo cual indica que es positivo y moderado, por tanto, una pequeña variación en una variable irá acompañada de una variación grande en la otra variable. Cabe indicar que mientras se incrementa la calidad de servicio en su dimensión fiabilidad estas van seguidas de incrementos moderados de la satisfacción de confianza del usuario en la atención de sus compras, con peso exacto, interés del vendedor, honestidad del vendedor, en el mercado mayorista de Santa Anita. 3) El nivel de Relación de la calidad de servicio en su dimensión capacidad de respuesta y la satisfacción, en el mercado mayorista de Santa Anita 2016, es moderado, porque el promedio de las puntuaciones en la variable calidad de servicio en su dimensión capacidad de respuesta es positiva, para tener estos resultados se ha obtenido la correlación de Spearman de 0.362, donde nos indica que la correlación es lineal. Por consiguiente, indicamos que mientras se incrementa la calidad de servicio en su dimensión capacidad de respuesta estas van seguidas de incrementos moderados de la satisfacción las respuestas que emiten los vendedores, con la comunicación, rapidez, disponibles a apoyar, respuestas inmediatas de los vendedores en el mercado mayorista de Santa Anita. 4) Existe relación significativa entre la calidad del servicio en su dimensión seguridad y satisfacción, en el mercado mayorista de Santa Anita 2016, porque el coeficiente de correlación es de 0.527 trabajado con

un nivel de significancia de 0.05, lo que indica que es positivo y moderado, por tanto, una variación en una variable va acompañada de una variación moderada en la otra variable. Por consiguiente, indicamos que mientras se incrementa la calidad de servicio en su dimensión seguridad estas van seguidas de incrementos moderados de la satisfacción en la seguridad de sus compras, la cortesía de los vendedores, dentro del ambiente en el mercado mayorista de Santa Anita. 5) Existe relación significativa entre la calidad de servicio en su dimensión empatía y la satisfacción, en el Mercado Mayorista Santa Anita 2016, debido a que el coeficiente de correlación es de 0.474 trabajado con un nivel de significancia de 0.05, lo cual indica que es positivo y moderado, por tanto, una pequeña variación en una variable irá acompañada de una variación grande en la otra variable. Por consiguiente se indica que mientras se incrementa la calidad de servicio en su dimensión empatía estas van seguidas de incrementos moderados de la satisfacción en la empatía del vendedor y cliente al realizar sus compras, con horarios adecuados, la atención personalizada en el mercado mayorista de Santa Anita. 6) La aplicación de la relación de la calidad de servicio en su dimensión elementos tangibles y la satisfacción en el mercado mayorista de Santa Anita 2016, se obtuvo una correlación con coeficiente de 0.410, lo cual indica que es positivo y moderado, por tanto, una pequeña variación en una variable irá acompañado de una variación grande en la de la otra. Por consiguiente, indicamos que mientras se incrementa la calidad de servicio en su dimensión elementos tangibles estas van seguidas de incrementos moderados de la satisfacción de la infraestructura, señalización y mobiliarios que tiene implementado en la actualidad el mercado mayorista.

Gonzales, J. (2014) Gestión Empresarial y Competitividad en las Mypes del sector textil en el marco de la ley n° 28015 en el distrito de La Victoria - año 2013; para optar el título profesional de Contador Público, Universidad San Martín de Porres; tuvo como objetivo : Determinar la influencia de la gestión empresarial en la competitividad de las micro y pequeñas empresas del sector textil en el marco de la Ley N° 28015 en el distrito de La Victoria – 2013; Metodología: Es una investigación no experimental, de carácter descriptivo, cuyo diseño metodológico es el transeccional. La investigación utilizó el enfoque

cuantitativo-deductivo, de corte transversal y de tipo descriptivo. - Cuantitativo, porque midió y evaluó la Gestión empresarial y la competitividad de las MYPES del sector textil en el marco de la Ley N° 28015 en el distrito de La Victoria para lo cual se hizo uso de los procedimientos estadísticos descriptivos. - Deductivo, porque se plantearon las hipótesis que fueron probadas mediante encuestas realizadas en el trabajo de campo. - Descriptivo, porque se describieron las principales características de las variables indicadas en el presente estudio. arribo a las siguientes conclusiones: a. El mayor porcentaje de las empresas de este rubro no cuenta con una adecuada aplicación de los factores como tecnología, capacidad de gestión, logística empresarial e innovación lo que no favorece la evaluación de la gestión empresarial. b. La gran mayoría de las empresas cuenta con un deficiente o inexistente planeamiento empresarial lo que hace que influya negativamente en el mercado local y extranjero. c. Un gran número de empresas no cuenta con una organización empresarial, lo que les lleva a dejar de lado oportunidades de atender grandes pedidos, desaprovechando la posibilidad de asociarse con otras empresas en el marco de la Ley N° 28015. d. La mayoría de las empresas no cuenta con una apropiada política empresarial, imposibilitando acceder a un financiamiento a través de las diversas entidades financieras.

Farfán, C. (2015); Desarrolló la tesis: “La gestión del servicio como propuesta de mejora para la satisfacción de clientes caso: Museo San Francisco de Lima”. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Esta investigación tuvo como objetivo general: una propuesta de gestión del servicio como instrumento de mejora para la satisfacción de clientes. El tipo de estudio es descriptivo y correlacional. Según la tesis, es correlacional ya que se pretendió analizar si la gestión del servicio como propuesta logra optimizar la satisfacción de clientes en el Museo San Francisco de Lima. Por otra parte, se aplicó un diseño metodológico no experimental. La muestra estuvo compuesta en dos partes, la primera, representada por los visitantes nacionales y extranjeros al museo, se obtuvo un tamaño de 400, valor obtenido por la tabla de Arkin y Colton para poblaciones finitas e infinitas. La segunda muestra estuvo conformada por 40 trabajadores del museo, valor que fue determinado por el programa STATS. En

la recolección de datos se usó la técnica de las encuestas, que para ello se diseñaron dos tipos de cuestionarios con preguntas cerradas y abiertas tanto para los visitantes como para los trabajadores del museo; también se utilizaron las entrevistas y la observación directa. El trabajo concluye que la gestión del servicio permite optimizar la satisfacción de clientes en el Museo de San Francisco de Lima; es decir, como indica el estudio, los visitantes sienten satisfacción cuando sus expectativas han sido cubiertas y superadas, mientras que los trabajadores ofrecen una calidad de servicio cuando el servicio se gestiona adecuadamente, razón por la cual se cumplen con las expectativas de los visitantes. Señala además que la satisfacción de los trabajadores representa un 58.1%, mientras que el de los clientes representa un 69.69% de satisfacción. Por consiguiente, precisa que estos porcentajes se pueden mejorar si se utilizan eficientemente las herramientas de gestión de servicios tales como el análisis situacional del museo, el manual de calidad y el diseño de una guía e indicadores de gestión y satisfacción. La importancia de esta tesis reside en que, al igual que las anteriores, están involucradas las dos variables que se utiliza en esta investigación, además de comprobarse la relación directa que muestran ambas variables mediante el uso de las técnicas utilizadas correspondientemente, lo cual afianza aún más el grado de influencia que tiene el ofrecimiento del servicio con la satisfacción del cliente realizado en un Museo de la ciudad de Lima. Es interesante mencionar también que uno de los fines que busca esta tesis es proponer una gestión de servicio que permita mejorar la satisfacción del cliente en el Museo, lo cual puede servir de referencia para la presente.

Elera, R. (2010) "Gestión Institucional y su relación con la calidad del servicio en una Institución Educativa Pública de Callao" recuperado de: Universidad San Ignacio de Loyola; su objetivo fue identificar la relación existente entre la Gestión Institucional con la Calidad del Servicio Educativo en la I.E. Dora Mayer. Las conclusiones a las cuales arribo a través de la investigación son las siguientes: A) comprobó que entre la gestión institucional existe relación significativa con la calidad del servicio educativo, con una correlación positiva, pero en un nivel medio. Expresando que los usuarios internos y externos evidencian satisfacción en un nivel medio por el servicio que está brindando la institución. B) La relación

entre el liderazgo directivo y la calidad del servicio educativo es significativa, pero la correlación se da en un nivel positivo débil, según los docentes. La planificación estratégica y la calidad del servicio educativo tiene una relación significativa, pero su coeficiente de correlación es positivo, pero en un nivel débil, según los docentes. C) Entre la evaluación de la gestión educativa y la calidad del servicio educativo no existe una relación significativa, según los docentes, pero según los padres de familia dicha relación si es significativa, aunque los coeficientes de correlación son positivos en un nivel débil. D) Existe relación significativa entre el clima institucional y la calidad del servicio educativo con un coeficiente de correlación positiva débil, según la percepción de los docentes, alumnos y padres de familia. La relación es significativa entre la capacitación del personal y la calidad del servicio educativo, según los docentes, alumnos y padres de familia. Pero en forma similar a los otros casos se da con un coeficiente de correlación positiva débil. E) Finalmente, la correlación no es significativa entre el desempeño docente y la calidad del servicio educativo, según la percepción de los docentes, con un coeficiente de correlación positiva muy débil, y es significativa según la percepción de los alumnos y padres de familia, con un coeficiente de correlación positiva en un nivel medio.

## **2.2. Bases Teóricas**

### **2.2.1. Gestión Empresarial**

#### **A.-Funciones básicas de la gestión**

##### **Planeación**

¿Qué es la planeación?

Robbins, S. y Coulter, M. (2014) comenta que la planeación es la función administrativa que involucra la definición de los objetivos de la organización. El establecer una estrategia, el desarrollo de planes y lograrlo. Por lo tanto, tiene que ver tanto con los fines (el qué) como con los medios (el cómo). En la planeación formal se definen los objetivos específicos a lograr en un periodo determinado. Estos objetivos se estipulan por escrito para que todos los miembros de la organización tengan conocimiento de los mismos, lo cual reduce la ambigüedad y da lugar a un entendimiento compartido para conseguirlos.

Cabe recalcar que el propósito de los planes específicos radica en señalar cómo se lograrán los objetivos. (p. 220)

¿Por qué planean los gerentes?

Robbins, S. y Coulter, M. (2014) Un gerente conoce lo que pretende la organización con el tiempo, es por ello que, para contribuir con dicho propósito, el gerente tiene la capacidad de coordinar las actividades, cooperar entre sí y poner su grano de arena para conseguir las metas generales. Tómes en cuenta que sin planeación los departamentos y los individuos podrían perseguir objetivos distintos y obstaculizar así el logro eficiente de los ya fijados por la compañía.

La planeación minimiza el desperdicio y la redundancia, cuando las actividades laborales son coordinadas en función de un plan las ineficiencias saltan a la vista y pueden corregirse eliminarse con anticipación. (p. 220)

### **Objetivos y planes**

La planeación suele ser reconocida como la principal función administrativa, ya que establece la base de todas las demás actividades que ejecutan los gerentes al organizar, dirigir y controlar. Consta de dos factores relevantes: objetivos y planes.

Los objetivos (metas) son los resultados o propósitos que se desea lograr. Son ellos los que funcionan como guía de las decisiones y representan los criterios a partir de los cuales serán medidos los resultados obtenidos por el trabajo.

Los planes son documentos en los que se especifica cómo se lograrán los objetivos. Normalmente en ellos se incluye la asignación de recursos, los cronogramas y otras acciones necesarias para que se cumplan. Cuando los gerentes planean, desarrollan tanto los objetivos como los planes correspondientes.

### **Tipos de objetivos**

Las empresas quieren generar utilidades y las organizaciones sin ánimo de lucro desean satisfacer las necesidades de uno o varios grupos sociales en específico. Sin embargo, un objetivo único es incapaz de definir apropiadamente el éxito de

una organización. El utilizar un solo objetivo podría derivar en comportamientos antiéticos.

En realidad, todas las organizaciones deben de contar con diversos objetivos. Todos los objetivos de una organización pueden clasificarse en dos grandes categorías estratégicos o financieros, estos últimos tiene que ver con resultados financieros de la organización mientras que los estratégicos se relacionan con las demás áreas y objetivos que acabamos de describir. Estos son los objetivos específicos, es decir los que hacen que unas organizaciones puedan perseguir su meta.

Cabe recalcar que los objetivos establecidos pueden encontrarse en los estatutos de la organización, en los informes anuales, en los enunciados que realizan departamento de relaciones públicas o de comunicaciones, o en diversos grupos de interés de la compañía las cuales desean dar a conocer esta. Los objetivos reales de la organización es decir aquellos que en realidad se está forzando por cumplir son las acciones que definen las prioridades. Se deben estar conscientes de lo que los objetivos reales pueden ser distintos a los establecidos.

### **Tipos de planes:**

Las formas más populares de describir los planes organizacionales son en función a su alcance (estratégicos u operativos), de su marco temporal (de corto o de largo plazo), de su especificidad (direccionales o específicos), y de su frecuencia (de una sola vez o de permanentes) Estos son planes no independientes.

Los planes estratégicos son aquellos que abarcan a toda la organización y determinan los objetivos generales de la misma. Los planes que son aplicables exclusivamente a un área operativa de la organización se denominan planes operativos. La diferencia entre estos dos tipos de planes estriba en que los estratégicos son de amplio alcance, mientras que los operativos tienen repercusiones más limitadas. El número de años utilizado para definir los planes de corto y largo plazo ha disminuido considerablemente debido a la incertidumbre del entorno. Hasta hace algún tiempo se acostumbraba a pensar

que los planes de largo plazo eran aquellos cuyos efectos se extendían más allá de los siete años. Trate de imaginar lo que podría hacer en siete años; eso le dará una idea de cuán difícil sería para un gerente establecer planes tan a futuro. Por consiguiente, definimos los planes de largo plazo como aquellos cuyo marco temporal rebasa los tres años. Por su parte, los planes de corto plazo son los que cubren un año o menos. Cualquier plan que abarque un periodo de tiempo superior a un año, pero inferior a tres es un plan intermedio. Aunque estas clasificaciones en función del tiempo son bastante comunes, cada organización puede emplear el marco temporal que desee en su planeación.

Desde un punto de vista meramente intuitivo, pudiera parecer que los planes específicos son preferibles a los direccionales debido a que estos últimos son más laxos. En contraste, los planes específicos están definidos con toda claridad y no dejan lugar para la interpretación.

Un plan específico determina sus objetivos de forma que no haya cabida para la ambigüedad o las apreciaciones erróneas. Por ejemplo, si un gerente buscara incrementar 8 por ciento la producción generada por su unidad de trabajo en un periodo de 12 meses podría establecer procedimientos, partidas presupuestales y programas de actividades específicos para lograrlo. A pesar de lo anterior, cuando el nivel de incertidumbre es alto y los gerentes deben mostrarse flexibles para responder a los cambios inesperados, los planes direccionales (caracterizados por ser flexibles y establecer solamente lineamientos generales) son más efectivos. La razón es que, si bien permiten focalizar los esfuerzos, no atan a los gerentes a un objetivo o a un curso de acción concretos. Tenga en cuenta, sin embargo, que es preciso ponderar qué es más conveniente para la organización: la flexibilidad de los planes direccionales o la claridad de los planes específicos.

Por otro lado, algunos de los planes desarrollados por los gerentes son de uso permanente, mientras que otros se implementan por ocasiones únicas. Los planes de un solo uso son aquellos diseñados de manera específica para satisfacer las necesidades planteadas por una situación en particular.

Pasos del establecimiento de objetivos:

1. Revisar la misión o propósito de la organización. La misión es una declaración de amplio espectro en donde se especifica cuál es el propósito que persigue la organización y que sirve como guía de lo que debe ser importante para los individuos que la integran. Los gerentes deben revisar la misión antes de redactar sus objetivos, toda vez que éstos deben reflejarla.
2. Evaluar los recursos disponibles, Lo último que se quiere hacer es establecer objetivos imposibles de lograr con los recursos disponibles, aun cuando las metas deben ser desafiantes, también es preciso que sean realistas. Después de todo, si los recursos que se tienen para trabajar son insuficientes para lograr un objetivo, la meta no se alcanzara, sin importar cuánto esfuerzo se ponga en su consecución.
3. Determinar los objetivos, ya sea de forma individual o con aportación de otras personas. Los objetivos reflejan los resultados deseados y, por lo tanto, deben ser congruentes con la misión de la organización y con las metas establecidas en otras áreas de la misma. Por otro lado, hay que recordar que los objetivos deben ser medibles, específicos e incluir un marco temporal para su cumplimiento.
4. Consignar los objetivos por escrito y comunicarlos a todos aquellos que deban conocerlos. Presentar los objetivos por escrito y comunicarlos son acciones que contribuyen a que las personas los tengan presentes. Además, el hecho de consignar los objetivos en un medio físico permite contar con una evidencia visible de la importancia que tiene trabajar en función de una meta específica.
5. Revisar los resultados y corroborar si se han logrado los objetivos. Si los objetivos no se han alcanzado, modifíquelos según se requiera.

## **Organización**

### **A. Organización formal**

Koontz, H.; Weihruh. H. y Cannice, M. (2008) Comenta que significa la estructura intencional de roles en una empresa formalmente organizada. Sin embargo, describir una organización como formal no significa que hay algo inherentemente inflexible o que algo la confina de manera indebida. Si un gerente ha de

organizarse bien, la estructura debe aportar un ambiente en el que el desempeño individual, tanto presente como futuro, contribuye con mayor efectividad a las metas del grupo.

La organización formal debe ser flexible y tener lugar para el razonamiento, la utilización beneficiosa de talentos creativos y el reconocimiento de gustos y capacidades individuales en la más formal de las organizaciones. No obstante, el esfuerzo individual en una situación de grupo se debe canalizar hacia las metas del grupo y las organizacionales. (p. 205)

## **B. Problemas con los niveles organizacionales**

Koontz, H.; Weihrh. H. y Cannice, M. (2008) explica que existe la tendencia de considerar a la organización y a la división por departamentos como fines en sí mismos y medir la efectividad de las estructuras de la organización en términos de claridad e integridad de los departamentos y los niveles departamentales. La división de actividades en departamentos y la creación de múltiples niveles no son deseables por completo en sí mismos.

En primer lugar, los niveles son costosos. Conforme crecen, más y más esfuerzo y dinero son dedicados a administrar debido a los gerentes adicionales, el personal que los asiste y la necesidad de coordinar actividades departamentales, así como el costo de las instalaciones para el personal. Los contadores llaman a esos costos gastos indirectos carga o gastos generales y administrativos, en contraste con los llamados costos directos. La producción real se logra por empleados de fábrica, ingeniería o ventas, que son, o podrían ser, contabilizados como "mano de obra directa". Los niveles por encima de la "línea de fuego" están dotados predominantemente de gerentes cuyos costos sería deseable eliminar, si fuera posible.

En segundo lugar, los niveles departamentales complican la comunicación. Una empresa con muchos niveles tiene más dificultad en comunicar sus objetivos, planes y políticas hacia abajo por la estructura organizacional que la que tiene una empresa donde el gerente principal se comunica con sus empleados de manera directa. Omisiones malas interpretaciones ocurren conforme la información fluye línea abajo. Los niveles también complican la comunicación

desde la "línea de fuego" a los comandantes superiores, lo que es tan importante como la comunicación descendente. Se ha dicho dice bien, que los niveles son "filtros" de la información.

Por último, numerosos departamentos y niveles complican la planeación y el control. Un plan que se puede definir y estar completo al más alto nivel pierde coordinación y claridad al ser subdividido a niveles inferiores. El control se vuelve más difícil conforme se agregan niveles y gerentes; al mismo tiempo, las complejidades de la planeación y las dificultades de comunicación vuelven este control más importante. (p. 208)

### **C. La estructura y el proceso de organizar**

Koontz, H.; Weihruh. H. y Cannice, M. (2008) comento qué organizar es un proceso que requiere se consideren varios elementos fundamentales.

En primer lugar, la estructura debe de reflejar objetivos y planes porque las actividades se derivan de ellos. En segundo lugar, reflejar la autoridad disponible para la gerencia de la empresa. La autoridad en una organización dada es un derecho socialmente determinado de ejercer discreción; como tal, está sujeta a cambios. En tercer lugar, la estructura de una organización, como cualquier plan, debe reflejar el ambiente que la rodea. Así como las premisas de un plan pueden ser económicas, tecnológicas, políticas, sociales o éticas, también pueden serlo las de la estructura de la organización. Debe estar diseñada para funcionar, permitir contribuciones de los miembros de un grupo y ayudar a las personas a alcanzar los objetivos con eficiencia en un futuro cambiante. En este sentido, una estructura de organización que funcione nunca puede ser estática. No hay una sola estructura de organización que funcione mejor en todo tipo de situaciones: una estructura de organización efectiva depende de la situación.

En cuarto lugar, dado que la organización está dotada de personal, el agrupamiento de actividades y las relaciones de autoridad de una estructura de organización deben tomar en cuenta las limitaciones y costumbres de las personas. Esto no quiere decir que la estructura deba diseñarse alrededor de los individuos y no alrededor de las metas las actividades que las acompañan. Pero

una consideración importante es el tipo de personas con las cuales dotarla. (P. 216-218)

### **Lógica de organizar:**

1. Establecer los objetivos de la empresa.
2. Formular objetivos, políticas y planes de soporte.
3. Identificar, analizar y calificar las actividades necesarias para alcanzar estos objetivos.
4. Agrupar las actividades a la luz de los recursos humanos y materiales disponibles y la mejor forma de utilizarlas, según las circunstancias.
5. Delegar a la cabeza de cada grupo la autoridad necesaria para desempeñar las actividades.
6. Unir los grupos horizontal y verticalmente a través de relaciones de autoridad y flujos de información.

### **D. Autoridad y poder**

Koontz, H.; Weihrh. H. y Cannice, M. (2008). Comento que antes de concentrarnos en la autoridad dentro de la organización, será útil distinguir entre autoridad y poder. El poder es un concepto mucho más amplio que autoridad, es la capacidad de individuos o grupos de inducir o influir en las creencias o acciones de otras personas o grupos.

Autoridad en la organización es el derecho propio de una posición (y, a través de ella, el derecho de la persona que la ocupa) de ejercer discrecionalidad en la toma de decisiones que afectan a otros.

Por supuesto, es un tipo de poder, pero poder en el ámbito organizacional. Es el poder legítimo que confiere un puesto en una organización aun cuando existen muchas bases de poder, el que se analizará en este libro es el poder legítimo. (p. 250)

### **E. Delegación de facultades de decisión**

Koontz, H.; Weihrh. H. y Cannice, M. (2008). Explicó que la delegación de facultades de decisión significa que empleados, gerentes o equipos de todos los

niveles de la organización reciben el poder de tomar decisiones sin solicitar autorización de sus superiores.

La noción subyacente al empowerment es que los que están más próximos a la tarea son más capaces de tomar decisiones, siempre que tengan las capacidades necesarias. En realidad, la noción de delegación de facultades de decisión se basa históricamente en esquemas de sugerencias, enriquecimiento del puesto y participación del trabajador.

## **F. El arte de delegar**

Koontz, H.; Weihruh, H. y Cannice, M. (2008), Explica que la mayoría de los fracasos en la delegación efectiva ocurren, no porque los gerentes no entiendan la naturaleza y principios de la delegación, sino porque son incapaces o no dispuestos a aplicarlos. La delegación es, en cierto modo, un elemental acto de administración. No obstante, casi invariablemente los estudios demuestran que la mala inepta delegación es una de las causas de los fracasos gerenciales. Gran parte del motivo está en la actitud personal hacia la delegación.

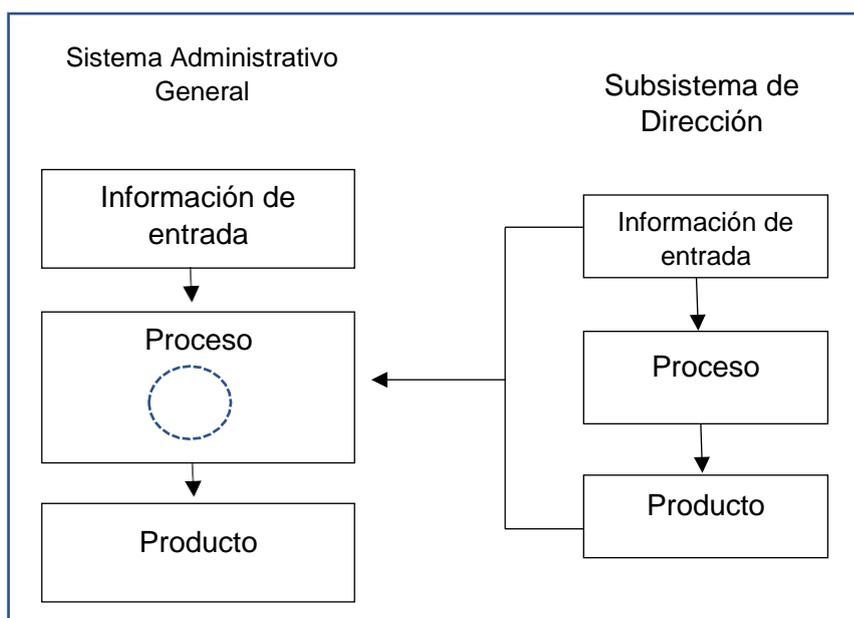
1. Actitudes personales hacia la delegación aun cuando establecer una organización y perfilar las metas y deberes gerenciales ayudarán a tomar la decisión de delegar y el conocimiento de los principios de delegación aportarán una base para ello, ciertas actitudes personales subyacen en la delegación real.
2. Disposición a conceder; un gerente que delega autoridad con efectividad debe estar dispuesto a conceder el derecho de tome decisiones a sus subordinados.
3. Disposición a permitir errores de los subordinados; aunque ningún gerente responsable permitiría que el subordinado cometa un error que pusiera en peligro a la compañía.
4. Disposición de confiar en los subordinados; Los Superiores no tienen otra alternativa que confiar en los subordinados ya que la delegación implica una actitud de confianza entre ellos. Aunque en ocasiones esta confianza es difícil de alcanzar.

5. Disposición de establecer y utilizar controles amplios; ya que los superiores no pueden delegar responsabilidad por desempeño no deben delegar autoridad, a menos que estén dispuestos a encontrar medios para obtener realimentación, es decir, asegurarse que la autoridad se utilizará para apoyar las metas y los planes de la empresa. (P. 257-259)

### **Dirección**

Certo, S. (2005) comenta que es el proceso de orientar las actividades del personal de la organización en las direcciones apropiadas. Las direcciones apropiadas, por supuesto, son aquellas que conducen al logro de los objetivos del sistema administrativo. La influencia implica centrarse en el personal de la organización como seres humanos y tratar con ellos temas como su estado de ánimo, el arbitramento en los conflictos y el desarrollo de buenas relaciones laborales. Es una parte crítica del trabajo de un gerente. De hecho, la habilidad para influir en otros y dirigirlos es un determinante primordial de cuán exitoso será un gerente. (p. 304)

**Figura 2. 1**  
**RELACIÓN DEL SISTEMA ADMINISTRATIVO GENERAL Y EL**  
**SUBSISTEMA DE DIRECCIÓN**



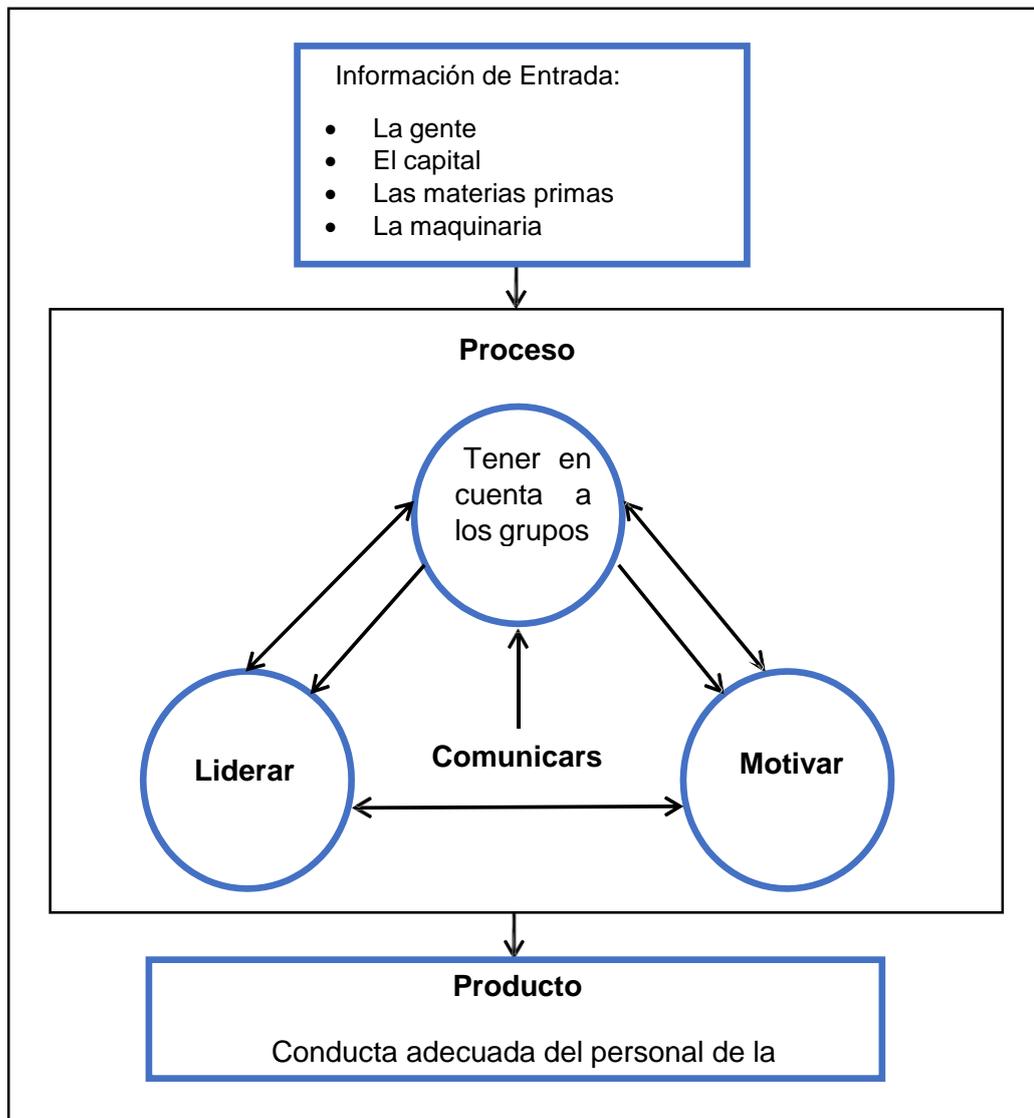
*Fuente:* Certo, S. (2005, pág. 304)

Certo S. (2005). Consiste en orientar las actividades del personal de la organización en las direcciones apropiadas (p.305).

Implica la realización de cuatro actividades administrativas:

- a) Comunicarse
- b) Liderar
- c) Motivar
- d) Equipos de trabajo

**Figura 2. 2**  
**“PROCESO DE DIRECCIÓN”**



Fuente: Certo, S. (2005, pág. 305)

## **Comunicación**

Certo, S. (2005), define el proceso de comunicar la transmisión, información, pensamientos, sentimientos y emociones entre emisor y receptor, y que en una empresa es permanente entre directivos y personal. Comunicar es enviar un mensaje, de tal manera, que se llegue al entendimiento del mensaje; es una destreza y habilidad utilizada, responsable directa desde los administradores hacia los trabajadores.

Actualmente existen nuevas estrategias para capacitar en mejora de la comunicación sobre todo a los gerentes, a ser mejores comunicadores interpersonales. (p. 307)

## **Comunicación Interpersonal**

El comunicador interpersonal del gerente comprende los siguientes elementos:

1. Conceptualización y función de la comunicación interpersonal.
2. La relación entre retroalimentación y comunicación interpersonal.
3. La importancia de la comunicación interpersonal verbal y no verbal.

### **¿Cómo funciona la comunicación interpersonal?**

Es definida como el proceso para la transmisión de información a otros. Funciona a través de un proceso de tres elementos básicos:

1. El emisor / fuente: Persona o institución que origina y codifica la información compartida a los demás. Codificar es estructurar la información para que pueda ser recibida y comprendida por otro individuo. La información solo puede compartir cuando es codificada por el emisor o fuente.
2. La Señal: Código que transmite la fuente como un mensaje. Una señal es un mensaje que ha sido transmitido de una persona a otra.
3. El receptor / destinatario: Persona o personas, instituciones que reciben la información.

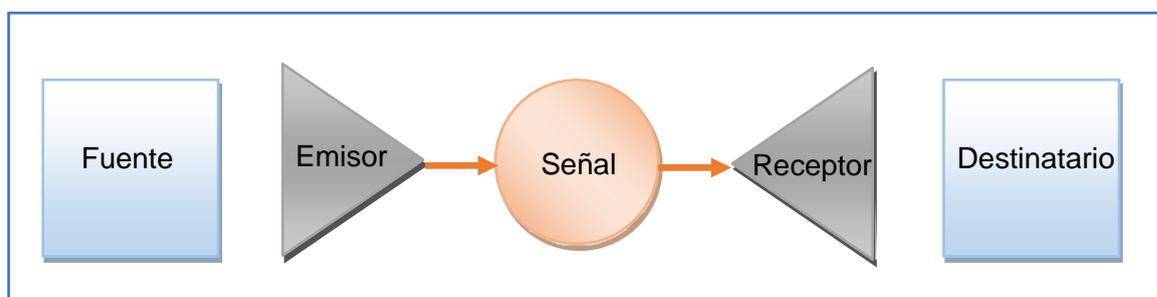
Es la decodificación del mensaje o señal, en forma de significado. Ser receptor consiste en procesar o en la conversión de los anuncios nuevamente en información. En todas las situaciones de comunicación interpersonal, consiste

en recepcionar un mensaje, procesarlo y establecer la acción de comunicación. (Por ello, en adelante el receptor o destinatario será denominado simplemente receptor).

Un gerente que desea asignarle una tarea a un subalterno seguiría los pasos o elementos de la comunicación, en los siguientes pasos: primero el gerente determinará exactamente en qué consiste la tarea a lograr por el subordinado o subordinada realice. Después el gerente codificará y transmitirá un mensaje al subordinado que refleje verdaderamente esta labor.

El mensaje mismo podría ser tan simple como el del gerente que ordena y orienta las nuevas responsabilidades que implican la tarea. Luego el subordinado o subordinada decodificará el mensaje transmitido por el gerente para evaluar su significado y después responder a éste.

**Figura 2. 3**  
**PAPEL DE LA FUENTE, LA SEÑAL Y EL DESTINATARIO EN EL PROCESO DE LA COMUNICACIÓN**



Fuente: Certo, S. (2005: pág. 307)

### **La Comunicación Interpersonal efectiva e inefectiva**

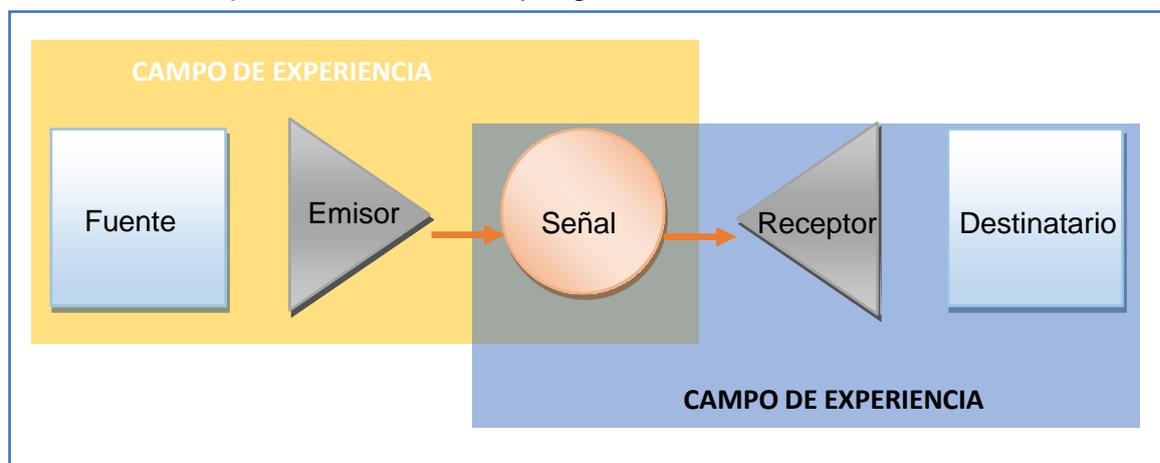
Este estudio describe un contexto donde la fuente emite para establecer la comunicación con los receptores y, el significado que se reconoce del mensaje recibido es el mismo, es decir, es comprendido.

En cambio, comunicación efectiva es lo mismo que comunicación Interpersonal con una fuente que transmite al receptor y, el significado del mensaje recibido es diferente. Para aumentar la comunicación efectiva, lo correcto es que la fuente codifique correctamente el mensaje sea decodificado manera equivalente, y esto depende del nivel de experiencia laboral del receptor.

Si eso se hace así, la comprensión del mensaje es superior y la fuente, también, es alta. La figura 07, muestra la ruta para asegurar la comunicación efectiva.

**Figura 2. 4**

“Campos de cubrimiento que garantiza la comunicación exitosa”



Fuente: Certo, S. (2005: pág. 309)

### **Barreras que impiden una comunicación interpersonal efectiva**

Certo, S. (2005) Explicó que son obstáculos que limitan la comunicación. El conocimiento sobre estas barreras ayudará a los jefes a lograr que se realice con mayor éxito la comunicación. Las siguientes partes exponen tanto las grandes y menores barreras de la comunicación. (p. 309)

Las grandes barreras impiden la comunicación efectiva en una situación general comunicativa, y se relacionan con el lugar de la comunicación. Algunas de las barreras más comunes son las siguientes:

- La creciente necesidad de información: Antes cambios mundiales constantes, los individuos tienen también mayor necesidad de información. Esta creciente búsqueda sobrecarga las redes sociales, y con ello se distorsiona la

comunicación. Para reducir esos efectos, se debe controlar que las computadoras de todas las áreas no estén sobrecargadas de información, priorizando la información técnica para el desempeño de sus labores.

- La necesidad de información cada vez más compleja: Su nombre lo dice. Si los gerentes toman medidas para simplificar la comunicación, y ofrecen capacitación adecuada al personal para tratar áreas más técnicas, es una buena vía para superar esta barrera.
- La realidad de la gente de los Estados Unidos que están entrando cada vez más en contacto en idiomas diferentes del inglés: En los Estados Unidos tienen mayor contacto en idiomas diferentes del inglés y dado que sus negocios, se vuelven más internacionales y, que sus representantes realizan viajes más frecuentes, exige también saber idiomas diferentes del inglés. La potencial barrera de comunicación de esta situación multilingüe es obvio. Además, el tratar con extranjeros requiere familiarizarse con su idioma y su cultura. El conocimiento de los idiomas es más relevante, cuando se conoce palabras, frases, y costumbres son culturalmente aceptables.
- La constante necesidad de aprender nuevos conceptos reduce el tiempo disponible para la comunicación: sitúan a los gerentes en el requerimiento de aprender más rápidamente conceptos nuevos e importantes; conceptos que no tenían que aprender en tiempo pasado.

Aprender sobre la compleja realidad de los negocios internacionales y de la informática, por ejemplo, absorbe una importante cantidad del tiempo administrativo. Muchos gerentes también encuentran que la demanda creciente de capacitar a los colaboradores toma mucho del tiempo en el trabajo, y disminuye la comunicación interactiva entre el personal.

Las micro barreras de la comunicación, Son causas que obstaculizan una efectiva comunicación en cualquier aspecto de comunicación. Estos factores se relacionan directamente con variables del emisor o la fuente, el receptor o transferir el mensaje. Entre éstas están comprendidas las siguientes:

1. La perspectiva que tiene el emisor del receptor: La visión del emisor acerca del receptor, el emisor de cualquier situación comunicativa tiene tendencia a ver al receptor de manera específica, y esta perspectiva tiene influencia en el

mensaje enviado. Por ejemplo, individuos usualmente se dirigen con un mensaje a quienes piensan que están informados sobre ese tema, y de otra manera a aquellos que creen tiene una poca información. El receptor va a percibir las intenciones del emisor, quienes a veces bloquean la comunicación efectiva.

Los gerentes deben estar con una disposición para entender efectos negativos en los demás, como resultado de sus conductas comunicativas.

2. La interferencia: Son estímulos que compiten con el mensaje, ya sea directo o indirecto, y afecta la comprensión del receptor; también es denominado ruido. Ejemplo de interferencia: Cuando se da una indicación o tarea mientras el trabajador sigue digitando alguna información.

En este caso, la digitación interfiere en el mensaje, porque está compitiendo con la comunicación del gerente, por ello, el jefe debe asegurarse de que al comunicarse los individuos presten la atención adecuada a la información

3. La perspectiva que tiene el receptor del emisor: Algunas actitudes del receptor así los emisores también alteran la comunicación efectiva.

Sí, un receptor le resta credibilidad al emisor en el tema sobre el cual está comunicándose, debe filtrar buena la parte aportante del anuncio, es decir, poner atención solo a aquella parte del mensaje en realidad recibido.

El comunicador debe separar los anuncios transmitidos independientes de las actitudes personales hacia el emisor. Muchas ideas invaluable se les escapan si permiten que sus sentimientos personales hacia la otra persona influyan en los mensajes que deben ser recepcionados.

4. La percepción: Es la interpretación que una persona le da a un mensaje. Diferentes individuos pueden percibir el mismo mensaje en formas diferentes. Los dos factores básicos que influyen sobre cómo se percibe un estímulo, son el nivel educativo del receptor y el número de experiencias del receptor. Para minimizar los resultados negativos de este factor en la comunicación interpersonal, los superiores deberían enviar mensajes con significados

precisos. Las palabras ambiguas, magnifican las percepciones negativas, por lo general.

5. La Polisemia: Consiste en que una sola palabra tiene varios significados, el receptor puede tener dificultades semánticas para entender un mensaje. Un gerente no puede confiarse que lo que para un trabajador significa una palabra, no es para los demás.

### **A. Liderazgo**

Certo, S. (2005) El liderazgo es el proceso de dirigir la conducta de otros hacia el alcance de algún objetivo. Dirigir, en este sentido, significa hacer que los individuos actúen de cierta manera o sigan un rumbo en particular. Idealmente, este rumbo es coherente con factores como las políticas establecidas por la organización, los procedimientos y la descripción de las funciones. El tema central del liderazgo es lograr que se alcancen las cosas por medio de la gente. (p. 326)

El liderazgo, es el proceso de influencia de líderes y seguidores, para alcanzar los objetivos de la organización mediante el cambio. Esta influencia es el proceso de comunicar ideas por parte del líder, obtener su aceptación, y motivar a sus seguidores para apoyar y llevar a la práctica las ideas mediante el cambio.

Cuando se tiene una posición directa se cuenta con más poder para influir en otros, pero también los buenos seguidores ejercen influencia en los demás.

La influencia comprende el poder la política la negociación e influencia, también tiene que ver con la relación que se establece entre líderes y seguidores.

### **B. Conducta de liderazgo**

De acuerdo con el enfoque de la ruta - meta de liderazgo, los líderes

muestran cuatro tipos primordiales de conducta:

1. Autoritaria, Tiene por objetivo decirles a los seguidores qué hacer y cómo hacerlo. El líder les indica cuáles son las metas del desempeño, lo que tienen que hacer para alcanzarlas.

2. Conducta de apoyo, Está encaminada a ser amistoso con los seguidores y a mostrar interés en ellos como personas. Por medio de la conducta de apoyo, el líder demuestra sensibilidad a las necesidades personales de los seguidores.

3. Conducta participativa, Está dirigida a recoger sugerencias de los seguidores respecto a las operaciones del negocio en la medida en que los seguidores se involucren en la toma de decisiones importantes para la empresa. Los seguidores a menudo pueden determinar las recompensas disponibles para ellos en las empresas y lo que tienen que hacer para ganarlas.

4. Conducta de logro, Está encaminada a establecer metas que ofrecen grandes retos a los seguidores y a expresar y demostrar confianza en que se le medirán al reto. Esta conducta de liderazgo se centra en establecer metas suficientemente difíciles que los empleados las encuentren como un reto, pero no tan difíciles que las vean como un imposible y se den por vencidos antes de tratar de alcanzarlas.

## **Control**

Koontz, H.; Weihrich, H. y Cannice, M (2008) Comenta que las técnicas y sistemas de control son en esencia los mismos para controlar el efectivo, los procedimientos administrativos, la ética organizacional, la calidad del producto y cualquier otra cosa (p. 528). El proceso de control básico, en cualquier parte que se encuentre y sea lo que sea que se controle, incluye tres pasos:

- 1) establecer estándares
- 2) medir el desempeño contra estos estándares
- 3) corregir variaciones de los estándares y planes.

### **A. Establecimiento de estándares:**

Ya que los planes son las varas de medir contra las cuales los gerentes diseñan los controles, lógicamente, el primer paso del proceso de control sería establecer planes. Sin embargo, dado que los planes varían en detalles y complejidad y que, por lo común, los administradores no pueden vigilar todo, se establecen estándares especiales. Los estándares simplemente son criterios de

desempeño. Son los puntos seleccionados de todo un programa de planeación en los que se establecen medidas de desempeño para que los administradores reciban señales de cómo van las cosas y no tengan que vigilar cada paso en la ejecución de los planes. Hay muchos tipos de estándares. Entre los mejores estén las metas u objetivos verificables, como se discutió en la administración por objetivos (APO).

#### B. Medición del desempeño

Koontz, H.; Weihrich, H. y Cannice, M (2008) Comenta que aun cuando esa medición no siempre es practicable, las mediciones del desempeño contra estándares deben hacerse apropiadamente sobre una base de mirar al frente para que las desviaciones se pueden detectar antes de que ocurran y mediante acciones apropiadas. El administrador alerta y con visión al frente, en ocasiones predice posibles desviaciones de los estándares. Sin embargo, en ausencia de tal capacidad, las desviaciones deben ser descubiertas tan pronto como sea posible. (p. 528)

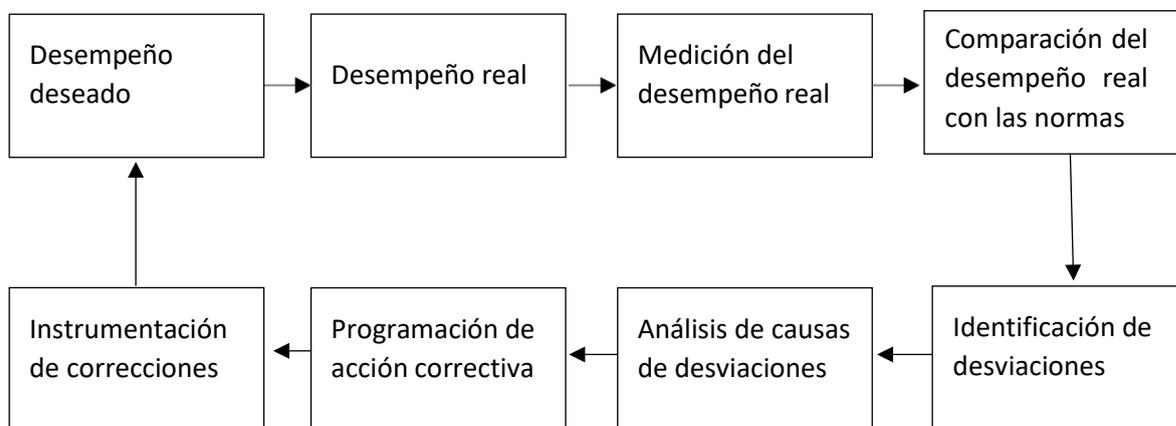
#### C. El control como un sistema realimentación

El control gerencial es en esencia el mismo proceso de control básico como el encontrado en sistemas físicos, biológicos y sociales. Muchos sistemas se controlan ellos mismos mediante realimentación de información que muestra desviaciones de los estándares e inicia cambios. En otras palabras, los sistemas utilizan parte de su energía para realimentar información que compara el desempeño con un estándar e inicia acción correctiva.

En general, el control administrativo es percibido como un sistema de realimentación similar al que opera en el termostato común del hogar. Este sistema pone el control bajo una luz más compleja y realista si es considerado sólo como una cuestión de establecer estándares, medir el desempeño y corregir desviaciones. Los gerentes miden el desempeño real, comparan esta medición contra los estándares e identifican y analizan desviaciones. Pero entonces, para hacer las correcciones necesarias, deben desarrollar un programa de acción correctiva e implementarlo para llegar al desempeño deseado. (p.534)

**Figura 2. 5**

**CIRCUITO DE REALIMENTACIÓN DEL CONTROL ADMINISTRATIVO**



Fuente: Koontz, H.; Wehrich, H. y Cannice, M (2008; p.534)

**D. Información y control en tiempo real**

Koontz, H.; Wehrich, H. y Cannice, M (2008) Comenta que uno de los avances interesantes que surgen del uso de la computadora y la recopilación electrónica, transmisión y almacenamiento de datos es el desarrollo de sistemas de información en tiempo real. Esta es la información de lo que ocurre mientras esté ocurriendo. A través de varios médicos, es técnicamente posible obtener datos en tiempo real sobre muchas operaciones. Durante años, las aerolíneas han obtenido información acerca de la disponibilidad de asientos con sólo anotar un número de vuelo, trayecto del viaje (como de Londres a Nueva York) y la fecha en un sistema de memoria, que de inmediato responde con la información. Los supermercados y las tiendas por departamentos tienen en operación cajas registradoras electrónicas que de inmediato transmiten datos sobre cada venta a una instalación central de almacenamiento de datos donde puede obtenerse información sobre inventarios, ventas brutas, utilidades y demás que va produciéndose conforme las ventas ocurren. El gerente de una fábrica cuenta con un sistema que le reporta en cualquier momento la situación de un programa de producción en términos de cosas como el punto de producción alcanzado, las

horas de trabajo acumuladas y hasta si el proyecto está demorado o va a tiempo en el proceso de manufactura. (p.534)

Algunas personas ven la información en tiempo real como un medio de obtener control en el momento de áreas de importancia para los administradores, en otras palabras, es el control que se puede ejercer justo cuando la información muestra una desviación de los planes.

En muchas áreas es factible recolectar datos en tiempo real que miden el desempeño. En muchos de estos casos, también es posible comparar estos datos con los estándares y hasta identificar desviaciones. Pero es probable que el análisis de causas de las desviaciones, el desarrollo de programas de corrección y la implementación de estos programas sean tareas que requieren tiempo.

En el caso del control de calidad, por ejemplo, se puede requerir mucho tiempo para descubrir qué ocasiona las devoluciones de fábrica y más tiempo para poner en vigor las medidas correctivas. En el caso más complejo del control de inventarios, en particular en una compañía manufacturera, que tiene muchos artículos -materias primas, partes componentes, bienes en proceso y productos terminados- el tiempo de corrección puede ser muy largo. Una vez que se conoce que un inventario es demasiado grande, los pasos involucrados para bajarlo al nivel deseado pueden tomar varios meses. Y así ocurre con la mayoría de los casos de problemas de control administrativo: las demoras de tiempo son inevitables.

Esto no significa que la pronta medición del desempeño no tenga importancia. Cuanto más pronto sepan los gerentes que las actividades de las que son responsables no van conforme a los planes, más rápido pueden tomar acción para hacer correcciones. Aun así, siempre esté la pregunta de si el costo de reunir datos en tiempo real justifica los pocos días ahorrados. A menudo lo es, como en el caso del negocio de las aerolíneas, donde la información actualizada sobre la disponibilidad de asientos es probable que sea crucial para atender a los clientes y llenar los aviones. Pero en una compañía de defensa importante que produce uno de los artículos de equipo de defensa de la más alta prioridad,

había poca información en tiempo real en un sistema de control de la información de otra forma muy sofisticado. Hasta para este programa, se consideraba que el beneficio de recopilar datos en tiempo real no justificaba el gasto porque el proceso de corrección era demasiado largo.

#### E. Control del desempeño general

Koontz, H.; Weihrich, H. y Cannice, M (2008) La planeación y el control son tratados cada vez más como un sistema interrelacionado. Junto con técnicas para el control parcial, se han desarrollado dispositivos de control para medir el desempeño general de una empresa o una división integrada o proyecto dentro de ella contra las metas totales.

Hay muchos motivos para el control del desempeño general. En primer lugar, así como la planeación general debe aplicar a las metas de la empresa o de una división importante, también debe aplicarse el control general. En segundo lugar, la descentralización de la autoridad en especial en las divisiones de productos o territoriales crea unidades semiindependientes y éstas deben estar sujetas a un control general para evitar el caos de la independencia completa. En tercer lugar, el control general permite la medición del esfuerzo total de un gerente de área integrada, más que partes de ella. (p. 539)

Muchos controles generales en los negocios son, como era de esperar, financieras. Los negocios deben su existencia continua a obtener utilidades; sus recursos de capital son un elemento escaso y que da vida. Ya que las finanzas son la fuerza cohesiva de los negocios, los controles financieros son ciertamente una válvula objetiva importante para medir el éxito de los planes. Más aún, sofisticados programas de computadora pueden utilizar los registros financieros como herramientas estratégicas.

Las mediciones financieras también resumen, como un denominador común, la operación de varios planes. Más aún, con precisión indican el gasto total de recursos para alcanzar metas. Esto es válido para todas las formas de empresas. Aun cuando el propósito de una empresa educativa o gubernamental no es tener utilidades monetarias, cualquier gerente responsable debe tener alguna forma de saber cuánto ha costado el logro de metas en términos de recursos. Una

contabilidad apropiada es importante, no sólo para los negocios, sino para el gobierno.

Los controles financieros, como cualquier otro control, deben ser adaptados a las necesidades específicas de la empresa o la posición. Doctores, abogados y gerentes a diferentes niveles organizacionales tienen diferentes necesidades para controlar su área de operación. Los análisis financieros también ofrecen una “ventana” excelente a través de la cual puede verse el logro en áreas no financieras. Una desviación de los costos planeados, por ejemplo, puede llevar a un gerente a encontrar las causas en mala planeación, capacitación inadecuada para los empleados, u otros factores no financieros.

### **2.2.2. Calidad de servicio**

Según Villa, J. (2014) comenta que la calidad de servicio incluye las características de un producto y/o servicio que permiten satisfacer las necesidades del cliente y/o ciudadano. Es la verdadera ventaja competitiva de una organización en la actualidad, ya que refleja el compromiso de quienes integran una institución orientada a prestar un buen servicio al usuario. Sin embargo, tradicionalmente el término “Calidad” ha estado asociado al control de calidad, dirigido a la comprobación de que las características relevantes de un producto se ajustaban a lo que se había especificado por parte de los técnicos. Si se comprobaba ese ajuste, el producto superaba el control de calidad. Si, por el contrario, las características que se evaluaban no se ajustaban a lo previsto, no se superaba el control y el producto era apartado, con el coste consiguiente. En la actualidad, nuestro usuario sabe que debe ser tratado con una atención orientada a la excelencia, donde él se sitúa en el centro del proceso de comunicación, atención y/o venta de cualquier empresa o institución. Por ello, la atención de calidad ha pasado de ser ventaja competitiva a la hora de captar y mantener clientes, en el sector privado; o de tener satisfecho al usuario (votante), en el sector público a ser la responsable principal del éxito o fracaso empresarial. Esta evolución, aunque un poco más tardía, también se ha producido en la Administración, donde la calidad se ha convertido en un aspecto altamente considerado en la gestión pública.

Pero tengamos presente que lo relevante no son los servicios prestados en sí mismos -como vemos en el diagrama anterior ni las personas implicadas en esa transacción o relación con el ciudadano cliente. Ni siquiera los resultados, entendidos como beneficios o soluciones satisfactorias para el usuario, constituyen el eje central de una calidad de servicio. Es el usuario (en sus distintos roles de cliente consumidor-ciudadano) y todas sus necesidades y expectativas quienes se sitúan en el centro del servicio y de cualquier acto comunicativo eficaz. (p. 80)

### **A. Herramientas para asegurar la calidad en la atención al cliente**

- ¿Qué es asegurar la calidad de un servicio?

Según Villa, J. (2014) comenta que el aseguramiento de la calidad es un concepto que engloba el conjunto de acciones planificadas y sistemáticas que son necesarias para proporcionar la confianza de los clientes de que un producto o servicio satisface sus necesidades, según los requisitos establecidos previamente o estándares de calidad, los cuales deben estar sustentados en la satisfacción de las expectativas y necesidades de usuarios y clientes. (p.113)

- Manual de Calidad y Procedimiento
- Modelo de aseguramiento de la calidad (ISO, EFQM)
- Manual de Atención al Cliente

### **B. Proceso de atención al cliente**

Según Villa, J. (2014) comenta que todos somos usuarios/clientes de un buen número de organizaciones. Un cliente y/o ciudadano entra generalmente en contacto con el servicio de atención al cliente porque tiene un problema, bien sea resolverle alguna duda, solucionar una incidencia, entregar documentación, entre otros. (p. 136)

Para ello, aportara unos datos, que el empleador debe escuchar, comprender y gestionar adecuadamente para elaborar una solución.

El proceso que transcurre entre el planteamiento del problema y la solución dada por el empleado, el cual constituye el eje central de la factoría posible.

Sin embargo, debemos ser conscientes de que, si bien la conversación con el usuario es la columna vertebral de nuestro trabajo, este proceso empieza mucho

antes de que el cliente exponga su problema o en el mismo momento en que el usuario entra en contacto por primera vez con la compañía, bien cuando pide la cita a través del teléfono, cuando entra en el edificio de la empresa, cuando la empresa le notifica por email un asunto que le lleva finalmente al departamento de atención, etc. Por lo tanto, el usuario está percibiendo sensaciones y sacando conclusiones mucho antes de que el empleado abra la boca. La comodidad de las instalaciones, la calidad en las señalizaciones oportunas, la inmediatez en encontrar a alguien que le atienda, el clima de trabajo, la indumentaria de los empleados y todos aquellos factores del entorno.

Para ello, lo más importante será nuestra actitud en la primera toma de contacto con el cliente y el tipo de reacción que establezcamos con él desde el primer momento, que ira siempre encaminada a satisfacer sus necesidades.

### **C. Función de atención al cliente**

Carrasco, S. (2013) comenta que el cliente es el pilar de la existencia de cualquier empresa o, dicho de otro modo, la razón de ser de todas las empresas es crear y poner a disposición productos y servicios que satisfagan las necesidades y las demandas de quienes los reciben.

El objetivo prioritario de toda actividad empresarial es el cliente. De este modo, una de las primeras tareas que debe asumir cualquier organización, es identificar y segmentar a sus clientes según los productos que demanden o los servicios a los que accedan. Para ello es imprescindible conocer cuáles son sus necesidades y expectativas. Una vez realizada esta actividad, se debe intentar conocer con detalle las opiniones de los clientes.

La atención al cliente es una función de una empresa que consiste en trasladar la totalidad de sus productos y servicios de manera que el cliente resulta totalmente satisfecho con la prestación de servicios y productos recibidos. (p. 6)

Las empresas, a su vez, también tienen necesidades y expectativas que deben ser satisfechas, lo que quiere decir que las empresas pueden desempeñar el papel de clientes de otras empresas.

-La relación directa con sus clientes y el análisis de su comportamiento para detectar los puntos que precisan mejorar.

-La atención de las reclamaciones de los clientes y la búsqueda de soluciones y compensación por los incumplimientos en su caso.

#### **D. Elementos que condicionan al servicio al cliente**

Carrasco, S. (2013) indicó que el servicio al cliente no puede ser el mismo en todas las empresas y ni para todos los servicios y ni para todos los clientes. Existen, por lo tanto, una serie de elementos que es preciso que la empresa tenga en cuenta antes de diseñar su servicio. (p. 9)

**Figura 2. 6**

Elementos condicionantes

El cliente	Es preciso identificar con exactitud quien es el cliente y las necesidades y deseos que este tiene realmente.
La competencia	La empresa necesita conocer las debilidades y fortalezas de los competidores para así establecer un servicio al cliente mejor que la competencia.
Los segmentos del mercado	Cada segmento tiene un comportamiento distinto, por lo tanto, no es rentable realizar el mismo nivel de servicio en todo el mercado.
El ciclo de vida del producto	No se debe ofrecer el mismo servicio para un producto cuando está en la fase de lanzamiento cuando su consumo ya está asentado.

Fuente: Carrasco, S. (2013, p. 9)

#### **E. Atención preferencial**

Carrasco, S. (2013) menciona que la atención presencial es la que se presenta de manera directa en el establecimiento. Es preciso tener en cuenta que cuando el cliente entabla una relación con la empresa, o hace con todos los elementos que están en contacto con él y no solo con el departamento específico de atención al cliente

Por ello, en la atención presencial tienen la misma importancia y consideración tanto el entorno en el que los clientes van a interactuar dentro de la empresa, como los empleados que desempeñan su labor allí independientemente de que sean ellos quienes les atiendan o no.

Los elementos que tienen relevancia en la creación de un entorno favorable a la relación de intercambio con los clientes son:

**Instalaciones:**

- Ubicación apropiada y acorde con las características del producto o servicios
- Fácil acceso (aparcamiento, movilidad, letreros indicativos, etc)
- Mobiliario y elementos decorativos que faciliten la comunicación

**Iluminación:**

Adoptar intensidad y tonalidades de luz adecuada a la clase de productos y servicios y acordes con la imagen corporativa.

**Colores:**

Emplear la conocida influencia de los colores en el estado de ánimo y en el comportamiento para utilizar en beneficio de las ventas

**Música:**

Importante sobre todo en centros comerciales, ya que está comprobado que el ritmo de la música afecta al ritmo de los movimientos de las personas. En cualquier caso, las melodías que se empleen, caso de hacerlo, también deben estar en consonancia con la imagen que la empresa desea transmitir.

**Olores:**

Cada vez más empresas utilizan fragancias de perfume u otros aromas, como un elemento más asociado a la imagen corporativa (todos los establecimientos de una determinada empresa huelen igual, estén ubicadas donde estén) (p.13)

## **2.3. Conceptual**

### **A. Gestión Empresarial**

Es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social; es la técnica de la coordinación que busca resultados de máxima eficiencia en la coordinación de las cosas y personas que integran una empresa. De esta forma, la gestión

supone un conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto, concretar un proyecto o administrar una empresa u organización.

Van Horne, (1995), la gestión empresarial no se puede entender separada de la gestión financiera y menos de la gestión económica. Ello porque lo financiero es prácticamente el soporte que valida la lógica en lo empresarial o de negocio de las empresas en sus respectivos enclaves. Pensemos que para lograr cumplir con los objetivos sociales les será necesario garantizar la estabilidad financiera.

Pautas básicas fundamentales para una gestión adecuada:

Para lograr obtener éxito en la empresa y poder mantenerlo existen muchas fórmulas, sin embargo, existen ciertas pautas fundamentales que los empresarios, operadores de servicio o administradores deben de tomar en cuenta para gestionar adecuadamente su negocio lo siguiente:

- Querer y cuidar a los clientes compradores.
- Encuentre a los compradores que usted quiera.
- Descubra qué quieren sus clientes compradores.
- Oriente a su cliente comprador a obtener lo que quiera
- Entregue siempre un valor entregado

El éxito de una gestión empresarial dependerá de muchos factores, por ejemplo, la localización, competencia, entre otros. Sin embargo, el empresario puede crear su propio modelo según gestión adaptándose a sus habilidades empresariales y recursos disponibles actuales y futuros.

Por otro lado, cuando el buen empresario o administrador está creando su propio modelo de gestión deberá siempre efectuar lo siguiente:

- Planear a corto, mediano y largo plazo.
- Usar herramientas cuantitativas en la toma de decisiones.
- Reducción y control de costos.
- Generación de valor agregado.
- Prever el cambio.
- Mantener una visión amplia del negocio.

## **Dimensiones de la Gestión Empresarial**

- a. La planeación, es para determinar los objetivos en los cursos de acción que van a seguirse.
- b. La organización para distribuir el trabajo entre los miembros del grupo y para establecer y reconocer las relaciones necesarias.
- c. La dirección por los miembros del grupo para que lleven a cabo las tareas prescritas con voluntad y entusiasmo.
- d. El control de las actividades para que se conformen con los planes.

### **B. Calidad de servicio**

Se entiende por calidad de servicio a la “actitud formada por medio de una evaluación general a largo plazo del desempeño de una empresa” (Hoffman, 2011). Existe una marcada relación entre la satisfacción del cliente y la calidad de servicio,

Se puede llegar a definir a la calidad de servicio como un término relativo, ya que sólo puede juzgarse en comparación con los servicios que ofrecen otros competidores o con una norma interna de excelencia, que alude al grado de superioridad de una empresa. La oferta de servicio a su vez está conformada por tres componentes interdependientes: el servicio central, el servicio complementario y los atributos simbólicos. Las empresas se esfuerzan a diario por preservar la calidad de la oferta de su servicio central, pues dado que, al ofrecer el servicio, esto requiere la intervención de muchas personas y se necesita que se ejecuten eficazmente las estrategias de marketing (como metas compartidas, motivación y habilidades) para garantizar la calidad. Añaden también que existen bienes o servicios complementarios que agregan valor al servicio central y que otorgan características o beneficios adicionales que mejoran la experiencia del usuario, pues en ello radica la verdadera diferencia con los servicios de la competencia. Otro punto importante sin duda son los atributos simbólicos que están basados en el branding. Las marcas de las diferentes empresas de servicios tienen un gran poder para diferenciarse porque proyectan toda la oferta de su servicio con una palabra o frase. Por otra parte, ambos autores señalan las causas por la que hoy en día muchas empresas pasan apuros para mejorar la calidad de su servicio: (a) los clientes tienen

expectativas de calidad cada vez más altas, (b) la mayoría de los servicios actuales compite en mercados maduros y (c) muchas empresas compiten en mercados que tienen muy poca diferenciación real de ofertas de servicios.

### **Dimensiones del Calidad de Servicio**

Kotler, A. (2012) citando a Berry y Parasuraman, 1991, identificaron cinco factores que determinan el calidad de servicio, mencionándolos según el orden de importancia: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles.

- a. Fiabilidad, La capacidad de llevar de llevar a cabo el servicio prometido de manera confiable y precisa.
- b. Capacidad de respuesta, La disposición a ayudar a los clientes y proveerles un servicio puntual.
- c. Seguridad, Comprende el conocimiento y la cortesía de los empleados, y su capacidad de transmitir confianza y seguridad.
- d. Empatía, Está dada por la disposición de atender a los clientes de manera cuidadosa e individual.
- e. Elementos tangibles, Se refiere a la apariencia de las instalaciones físicas, el equipo, el personal y los materiales de comunicación

### **2.4. Definiciones de términos básicos**

1. **Actitud:** es la predisposición para reaccionar de forma positiva o negativa frente a personas, objetos o situaciones
2. **Calidad de servicio.** Se considera a la evaluación general a largo plazo del desempeño de una empresa.
3. **Cliente:** Hace mención a la persona que accede a un producto o servicio a partir de un pago.
4. **Comunicación:** Tránsito de información de un emisor a un receptor, siendo la información comprendida por el receptor.
5. **Comunicación cruzada:** Combina el flujo horizontal de la información entre personas al mismo nivel organizacional, y entre personas de diferentes niveles que no tienen relaciones de reportes directas entre ellas.

6. **Desarrollo:** Aprendizaje que va más allá del trabajo diario y posee un enfoque a largo plazo, para puestos futuros.
7. **Desarrollo de recursos humanos:** Es una función importante de la administración de recursos humanos que consiste no sólo en la capacitación y desarrollo, sino también en acciones de planeación y desarrollo de carreras individuales y elaboración de desempeño.
8. **Eficacia:** Eficiencia con el logro de objetivos. Es la capacidad de la organización para cumplir con la misión y abarca desde la satisfacción del cliente y los productores, capacidad de producir con calidad, hasta la adaptabilidad a los cambios y el desarrollo de la organización.
9. **Eficiencia:** Relación óptima entre determinados elementos o componentes, entre insumo y resultado, beneficio y costo, resultado y tiempo. Debe reflejar todo el ciclo de recursos-procesos-resultado.
10. **Gestión:** Es la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles.

### **III. HIPÓTESIS Y VARIABLES**

#### **3.1. Hipótesis**

##### **3.1.1. Hipótesis general**

La gestión empresarial se relaciona con la calidad de servicio de la empresa Infinity SAC Lima 2019.

##### **3.1.2. Hipótesis específicas**

- a. La planeación se relaciona significativamente con la calidad de servicio de la empresa Infinity SAC Lima 2019.
- b. La organización se relaciona significativamente con la calidad de servicio de la empresa Infinity SAC Lima 2019.
- c. La dirección se relaciona significativamente con la calidad de servicio de la empresa Infinity SAC Lima 2019.
- d. El control se relaciona significativamente con la calidad de servicio de la empresa Infinity SAC Lima 2019.

#### **3.2. Definición Conceptual de Variables**

##### ***Variable independiente: Gestión Empresarial***

###### ***Definición***

Es el proceso mediante el cual el directivo o equipo directivo determinan las acciones a seguir según los objetivos institucionales, necesidades detectadas, cambios deseados, nuevas acciones solicitadas, implementación de cambios de mandos o necesarios y la forman como se realizan estas acciones y los resultados que se lograrán

##### ***Variable dependiente: Calidad de Servicio***

###### ***Definición***

La calidad de servicio es el cumplimiento de las expectativas que tiene el cliente o usuario sobre el servicio y que también el servicio satisface sus necesidades

### 3.2.1. Operacionalización de Variables

Variable	Significado Nominal	Dimensiones	Indicadores
<b>Gestión Empresarial</b>	Es el proceso mediante el cual el directivo o equipo directivo determinan las acciones a seguir según los objetivos institucionales, necesidades detectadas, cambios deseados, nuevas acciones solicitadas, implementación de cambios de mandos o necesarios y la forman como se realizan estas acciones y los resultados que se lograrán	<b>Planeación</b>	Objetivos  Planes Políticas Estrategias Presupuesto
		<b>Organización</b>	Estructuras Formal e Informal Puestos Funciones
<b>Calidad de Servicios</b>	La calidad de servicio es el cumplimiento de las expectativas que tiene el cliente o usuario sobre el servicio y que también el servicio satisface sus necesidades.	<b>Dirección</b>	Motivación Liderazgo Trabajo en equipo
		<b>Control</b>	Normatividad Verificación Seguimiento. Rapidez y celeridad Cumplimiento de horarios.
		<b>Fiabilidad</b>	Información adecuada
		<b>Capacidad de respuesta</b>	Sugerencia para solución de problemas
		<b>Seguridad</b>	Seguridad y confianza Empleados capacitados en el desempeño de sus funciones
		<b>Empatía</b>	Interés y simpatía Buen trato
<b>Elementos tangibles</b>	Ambiente limpio Instalaciones en buen estado Equipos en buen estado Ambiente cómodo y comfortable		

## IV. DISEÑO METODOLÓGICO

### 4.1. Tipo y diseño de Investigación

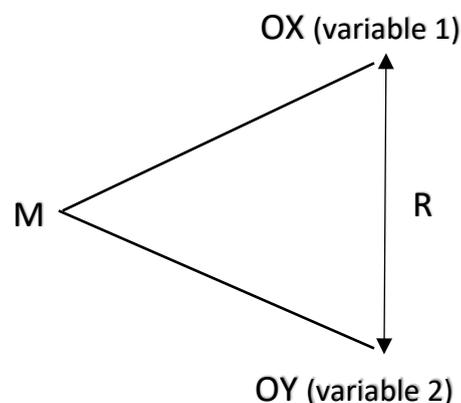
#### 4.1.1. Tipo de Investigación

La investigación es Aplicada porque busca conocimientos con fines de aplicarlo inmediatamente a la realidad para modificarlo, es decir presenta solución a problemas prácticos (Díaz, Escalona, Castro, León & Ramírez, 2013)

#### 4.1.2. Diseño de Investigación

El diseño es no experimental porque es el que se realiza sin manipular en forma deliberada ninguna variable. El investigador no sustituye intencionalmente las variables independientes. Se observan los hechos tal y como se presentan en su contexto real y en un tiempo determinado o no, para luego analizarlos. Por lo tanto, en este diseño no se construye una situación específica sino que se observa las que existen. Las variables se interrelacionan bajo el siguiente esquema:

**Gráfico del diseño de investigación**



M= Muestra

OX= Observación de la variable X, en una sola oportunidad.

OY= Observación de la variable Y, en una sola oportunidad.

X= Gestión empresarial

Y= Calidad de Servicio

R= Grado de relación entre las variables.

#### **4.2. Método de Investigación**

Se aplicará el Método Deductivo Inductivo. Método deductivo se refiere a una forma específica de pensamiento o razonamiento, que extrae conclusiones lógicas y válidas a partir de un conjunto dado de premisas o proposiciones. Es un modo de pensamiento que va de lo más general (como leyes y principios) a lo más específico (hechos concretos).

El método inductivo es un proceso utilizado para poder sacar conclusiones generales partiendo de hechos particulares. Es un método que se basa en la observación, el estudio y la experimentación de diversos sucesos reales para poder llegar a una conclusión que involucre a todos esos casos. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

#### **4.3. Población y muestra**

Se entiende por población “(...) conjunto finito o infinito de elementos con características comunes, para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda limitada por el problema y por los objetivos del estudio”. (Arias, 2006. p. 81). Es decir, se utilizará un conjunto de personas con características comunes que serán objeto de estudio. La población de la presente investigación está determinada por los Trabajadores de la empresa GESTIÓN EMPRESARIAL Y CALIDAD DE SERVICIO DE LA EMPRESA CORPORACION INFINITY SAC LIMA con un total de 10 trabajadores de la plana administrativa y 20 empresas Clientes

#### **Muestra**

Se considera el total de la población de 10 trabajadores de la plana administrativa y 20 empresas.

#### **4.4. Lugar de Estudio y Periodo desarrollado**

Se desarrolló en la EMPRESA CORPORACION INFINITY SAC LIMA aplicándose la encuesta a sus trabajadores de acuerdo a las variables en estudio; el periodo de estudio corresponde al año 2019.

#### 4.5. Técnicas e Instrumentos para la recolección de datos

##### Descripción del instrumento

El instrumento para utilizar es un cuestionario. El cuestionario medirá ambas variables, las cuales son "Gestión empresarial y calidad de servicio.

##### A. Validez del cuestionario

Tabla 4. 1

##### MATRIZ DE ANÁLISIS DE JUICIO DE EXPERTOS

CRITERIOS	Total			
	J1	J2	J3	TOTAL
Claridad	5	3	5	13
Objetividad	5	5	4	14
Actualidad	3	5	5	13
Organización	4	4	5	13
Suficiencia	5	5	5	15
Pertinencia	5	5	4	14
Consistencia	5	5	5	15
Coherencia	5	5	5	15
Metodología	4	4	5	13
Aplicación	5	4	5	14
TOTAL DE OPINIÓN	46	45	48	139

Total Máximo=  
(N° criterios) x (N° de Jueces) x (Puntaje Máximo de Respuesta)

Cálculo de coeficiente de validez:

$$Validez = \frac{139}{10 \times 3 \times 5} = \frac{139}{150} = 0.926 = 93.0\%$$

Conclusión: El Coeficiente de Validez del Instrumento es 93.0%, es considerado Bueno

##### B. Confiabilidad del cuestionario

El criterio de confiabilidad del instrumento se determinó utilizando la prueba estadística mediante el alfa de Cronbach.

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

**K:** El número de ítems

**Si<sup>2</sup>:** Sumatoria de Varianzas de los Ítems

**ST<sup>2</sup>:** Varianza de la suma de los Ítems

**α:** Coeficiente de Alfa de Cronbach

Esta fórmula determina el grado de consistencia y precisión, teniendo en cuenta los valores que se detallan a continuación:

**Criterio de confiabilidad valores.**

No es confiable	: -1 a 0
Baja confiabilidad	: 0.01 a 0. 49
Moderada confiabilidad	: 0.5 a 0.75
Fuerte confiabilidad	: 0.76 a 0.89
Alta confiabilidad	: 0.9 a 1

**Tabla 4. 2**  
**ESTADÍSTICOS DE FIABILIDAD**

Estadísticos de Fiabilidad	
Alpha de Cronbach	N de elementos
,882	12

Fuente: Elaboración propia

El estadístico de confiabilidad empleado en la presente investigación fue: Alpha de Cronbach, el cual tuvo un valor de 0.882, lo cual dentro del análisis de confiabilidad de la variable **X** muestra una fuerte confiabilidad

**Criterio de confiabilidad valores.**

No es confiable	: -1 a 0
Baja confiabilidad	: 0.01 a 0. 49
Moderada confiabilidad	: 0.5 a 0.75
Fuerte confiabilidad	: 0.76 a 0.89
Alta confiabilidad	: 0.9 a 1

**Tabla 4. 3**  
**ESTADÍSTICOS DE FIABILIDAD**

Estadísticos de Fiabilidad	
Alpha de Cronbach	N de elementos
,880	12

Fuente: Elaboración propia

El estadístico de confiabilidad empleado en la presente investigación fue: Alpha de Cronbach, el cual tuvo un valor de 0.880, lo cual dentro del análisis de confiabilidad de la variable **Y** muestra una fuerte confiabilidad

#### **4.6. Análisis y procesamiento de datos**

##### **Análisis de Datos**

- Primera, destinada a la recolección de información general, revisión rápido de estudios realizados, textos, publicaciones oficiales, informes estadísticos, búsqueda por internet de publicaciones electrónicas, visitas a bibliotecas de instituciones relacionadas con el tema. Esta etapa se concluirá con la aprobación del proyecto de Tesis.
- Segunda, consistirá en la preparación de materiales para la recopilación de datos en el campo. Entre estas el diseño, elaboración del instrumento y aplicación de un cuestionario a los trabajadores de la empresa CORPORACION INFINITY SAC y empresas clientes.
- Tercera, consistirá en el procesamiento, interpretación de los datos recopilados y finalmente las conclusiones.

##### **Procesamiento de datos**

- Se empleará el procesador Statistical Package of Social Sciencies (SPSS versión 24), versión en español, con ayuda de EXCEL 2016 para la tabulación de los datos. Se confeccionará una base de datos realizándose análisis estadístico descriptivo con medida de tendencia central (media) y medidas de dispersión (desviación estándar).
- Para la prueba de hipótesis se utilizará el estadístico de Spearman o Pearson según corresponda a la prueba de normalidad.

## V. RESULTADOS

### 5.1. Resultados descriptivos

Tabla 5. 1

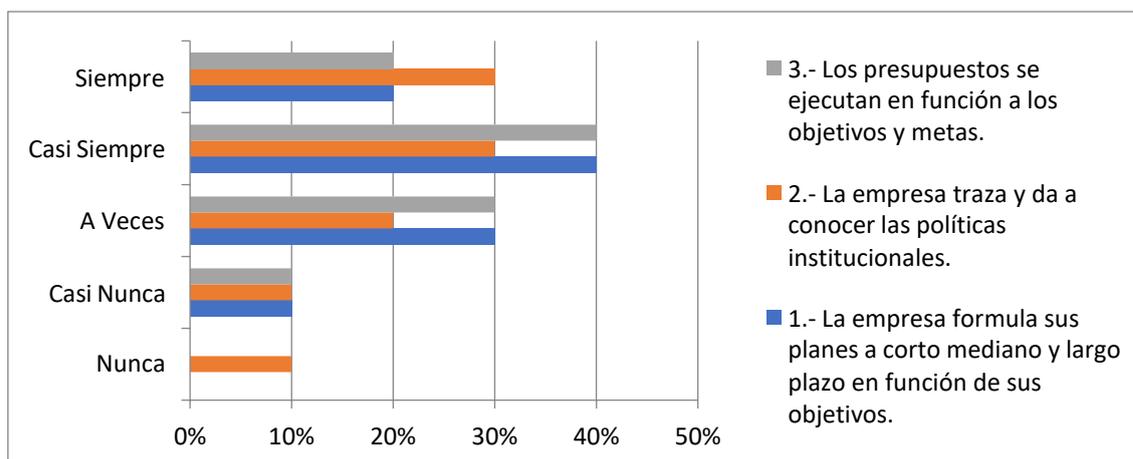
#### VARIABLE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA DIMENSIÓN PLANEACIÓN

ITEM	Nunca		Casi Nunca		A Veces		Casi Siempre		Siempre	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
1.- La empresa formula sus planes a corto mediano y largo plazo en función de sus objetivos.	0	0	1	10	3	30	4	40	2	20
2.- La empresa traza y da a conocer las políticas institucionales.	1	10	1	10	2	20	3	30	3	30
3.- Los presupuestos se ejecutan en función a los objetivos y metas.	0	0	1	10	3	30	4	40	2	20
Promedio Total	0	3	1	10	3	27	4	37	2	23

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 5. 1

#### VARIABLE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA DIMENSIÓN PLANEACIÓN



Fuente: Elaboración propia

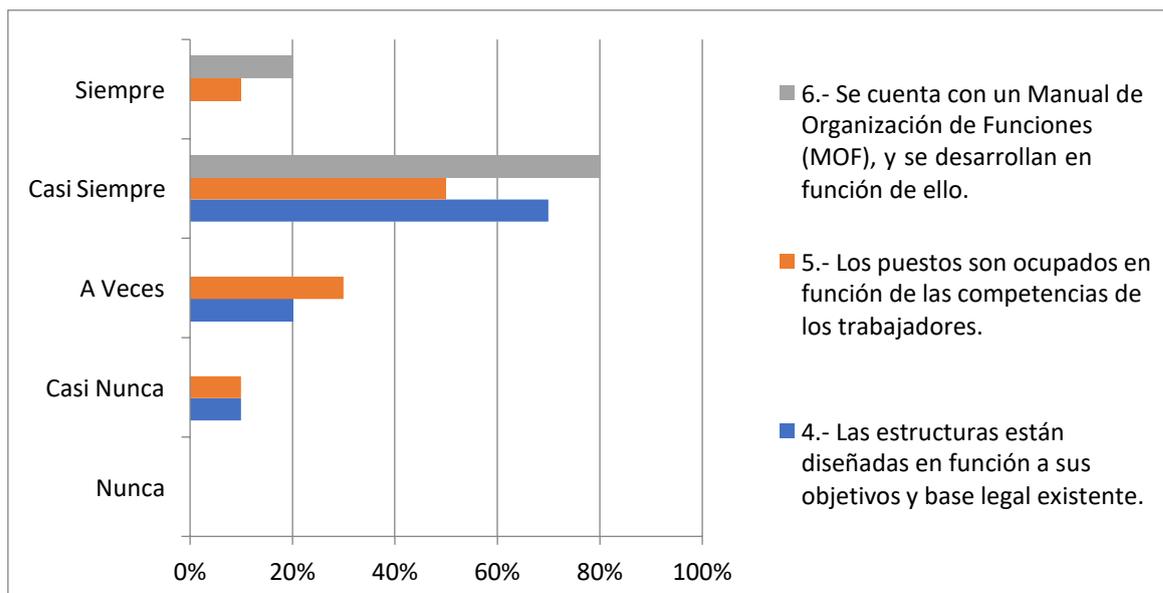
Se observa en la tabla 5.1 que el mayor porcentaje en promedio obtenido es 37% del total de trabajadores que conforman la muestra, quienes consideran que la variable Gestión Administrativa en la dimensión Planeación los cumplen Casi Siempre, un 27% A Veces, un 23% Siempre, un 10% Casi Nunca y un 3% Nunca.

**Tabla 5. 2**  
**VARIABLE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA DIMENSIÓN**  
**ORGANIZACIÓN**

ITEM	Nunca		Casi Nunca		A Veces		Casi Siempre		Siempre	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
4.- Las estructuras están diseñadas en función a sus objetivos y base legal existente.	0	0	1	10	2	20	7	70	0	0
5.- Los puestos son ocupados en función de las competencias de los trabajadores.	0	0	1	10	3	30	5	50	1	10
6.- Se cuenta con un Manual de Organización de Funciones (MOF), y se desarrollan en función de ello.	0	0	0	0	0	0	8	80	2	20
Promedio Total	0	0	1	7	2	17	7	67	1	10

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 5. 2**  
**VARIABLE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA DIMENSIÓN**  
**ORGANIZACIÓN**



Fuente: Elaboración propia

Se observa en la tabla 5.2 que el mayor porcentaje en promedio obtenido es 67% del total de trabajadores que conforman la muestra, quienes consideran que la variable Gestión Administrativa en la dimensión Organización los cumplen Casi Siempre, un 17% A Veces, un 10% Siempre, un 7% Casi Nunca y un 0% Nunca.

**Tabla 5. 3**

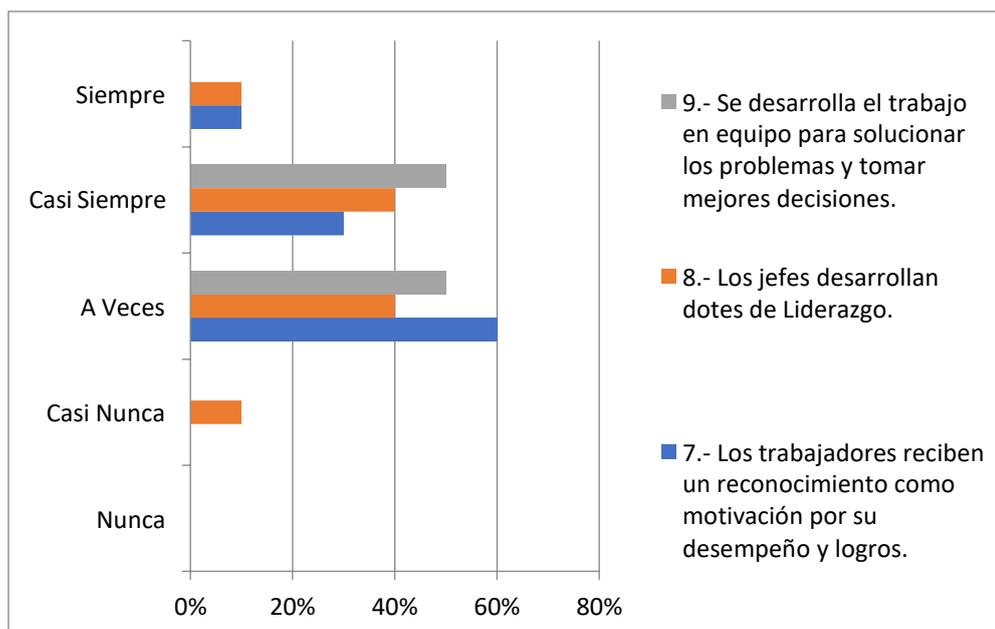
**VARIABLE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA DIMENSIÓN DIRECCIÓN**

ITEM	Nunca		Casi Nunca		A Veces		Casi Siempre		Siempre	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
7.- Los trabajadores reciben un reconocimiento como motivación por su desempeño y logros.	0	0	0	0	6	60	3	30	1	10
8.- Los jefes desarrollan dotes de Liderazgo.	0	0	1	10	4	40	4	40	1	10
9.- Se desarrolla el trabajo en equipo para solucionar los problemas y tomar mejores decisiones.	0	0	0	0	5	50	5	50	0	0
Promedio Total	0	0	0	3	5	50	4	40	1	7

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 5. 3**

**VARIABLE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA DIMENSIÓN DIRECCIÓN**



Fuente: Elaboración propia

Se observa en la tabla 5.3 que el mayor porcentaje en promedio obtenido es 50% del total de trabajadores que conforman la muestra, quienes consideran que la variable Gestión Administrativa en la dimensión Dirección los cumplen A Veces, un 40% Casi Siempre, un 7% Siempre, un 3% Casi Nunca y un 0% Nunca.

**Tabla 5. 4**

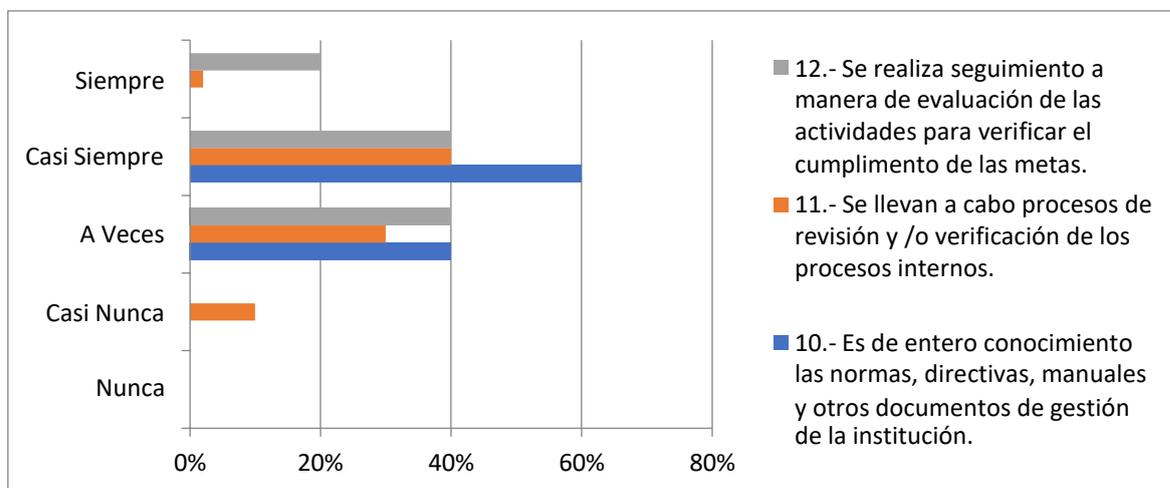
**VARIABLE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA DIMENSIÓN CONTROL**

ITEM	Nunca		Casi Nunca		A Veces		Casi Siempre		Siempre	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
10.- Es de entero conocimiento las normas, directivas, manuales y otros documentos de gestión de la institución.	0	0	0	0	4	40	6	60	0	0
11.- Se llevan a cabo procesos de revisión y /o verificación de los procesos internos.	0	0	1	10	3	30	4	40	2	20
12.- Se realiza seguimiento a manera de evaluación de las actividades para verificar el cumplimiento de las metas.	0	0	0	0	4	40	4	40	2	20
Promedio Total	0	0	0	3	4	37	5	47	1	13

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 5. 4**

**VARIABLE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA DIMENSIÓN CONTROL**



Fuente: Elaboración propia

Se observa en la tabla 5.4 que el mayor porcentaje en promedio obtenido es 47% del total de trabajadores que conforman la muestra, quienes consideran que la variable Gestión Administrativa en la dimensión Control los cumplen Casi Siempre, un 37% A Veces, un 13% Siempre, un 3% Casi Nunca y un 0% Nunca.

**Tabla 5. 5**

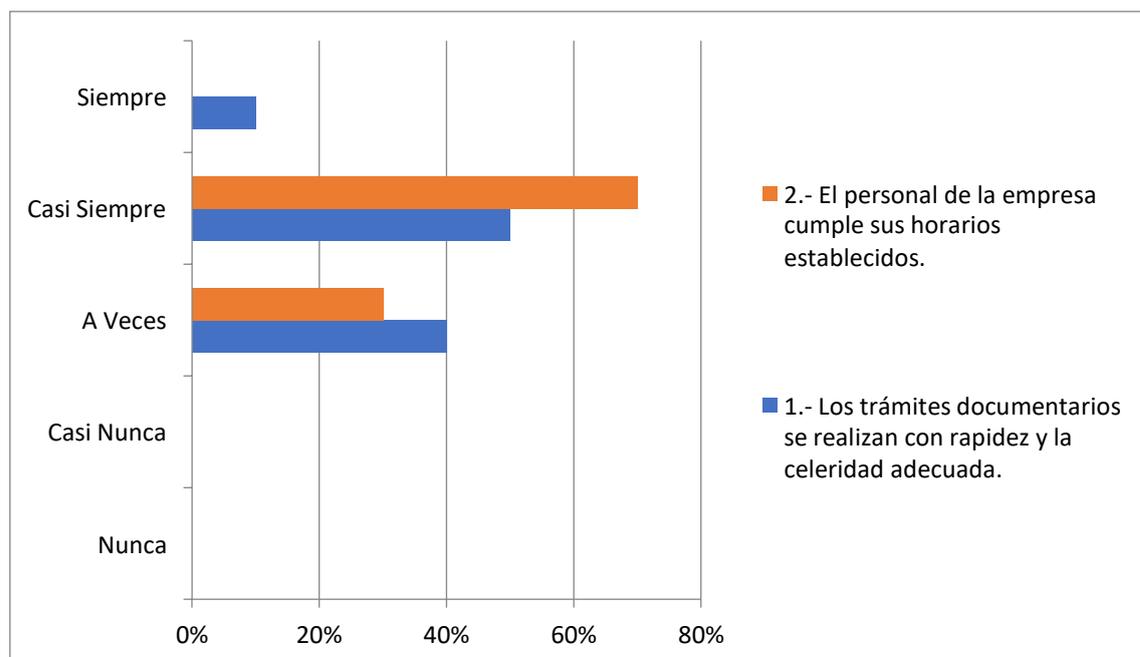
**VARIABLE CALIDAD DE SERVICIO EN LA DIMENSIÓN FIABILIDAD**

ITEM	Nunca		Casi Nunca		A Veces		Casi Siempre		Siempre	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
1.- Los trámites documentarios se realizan con rapidez y la celeridad adecuada.	0	0	0	0	8	40	10	50	2	10
2.- El personal de la empresa cumple sus horarios establecidos.	0	0	0	0	6	30	14	70	0	0
Promedio Total	0	0	0	0	7	35	12	60	1	5

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 5. 5**

**VARIABLE CALIDAD DE SERVICIO EN LA DIMENSIÓN FIABILIDAD**



Fuente: Elaboración propia

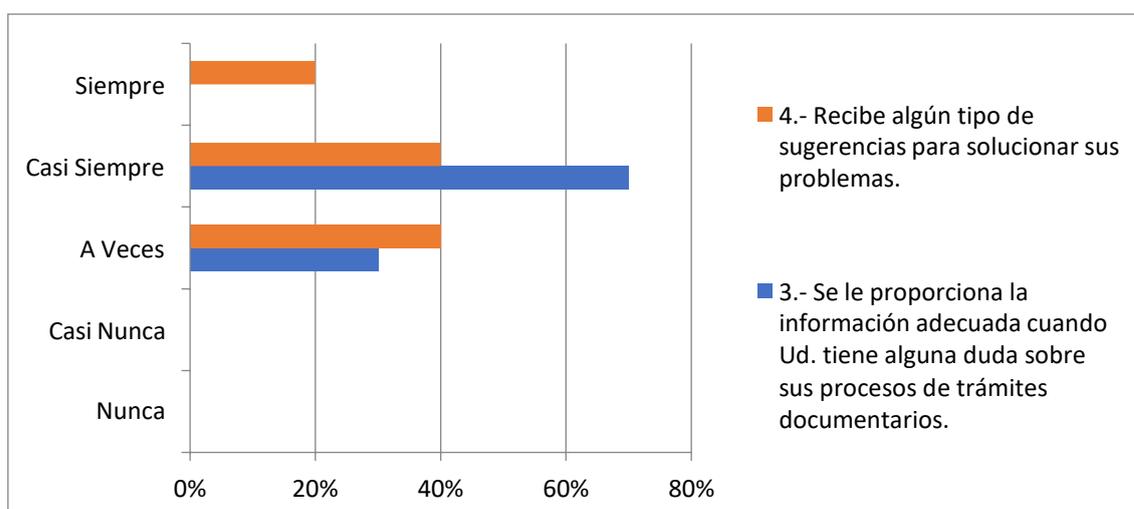
Se observa en la tabla 5.5 que el mayor porcentaje en promedio obtenido es 60% del total de trabajadores que conforman la muestra, quienes consideran que la variable Calidad de Servicio en la dimensión Fiabilidad los cumplen Casi Siempre, un 35% A Veces, un 5% Siempre, un 0% Casi Nunca y un 0% Nunca.

**Tabla 5. 6**  
**VARIABLE CALIDAD DE SERVICIO EN LA DIMENSIÓN CAPACIDAD DE RESPUESTA**

ITEM	Nunca		Casi Nunca		A Veces		Casi Siempre		Siempre	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
3.- Se le proporciona la información adecuada cuando Ud. tiene alguna duda sobre sus procesos de trámites documentarios.	0	0	0	0	6	30	14	70	0	0
4.- Recibe algún tipo de sugerencias para solucionar sus problemas.	0	0	0	0	8	40	8	40	4	20
Promedio Total	0	0	0	0	7	35	11	55	2	10

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 5. 6**  
**VARIABLE CALIDAD DE SERVICIO EN LA DIMENSIÓN CAPACIDAD DE RESPUESTA**



Fuente: Elaboración propia.

Se observa en la tabla 5.6 que el mayor porcentaje en promedio obtenido es 55% del total de trabajadores que conforman la muestra, quienes consideran que la variable Calidad de Servicio en la dimensión Capacidad de Respuesta los cumplen Casi Siempre, un 35% A Veces, un 10% Siempre, un 0% Casi Nunca y un 0% Nunca.

Tabla 5. 7

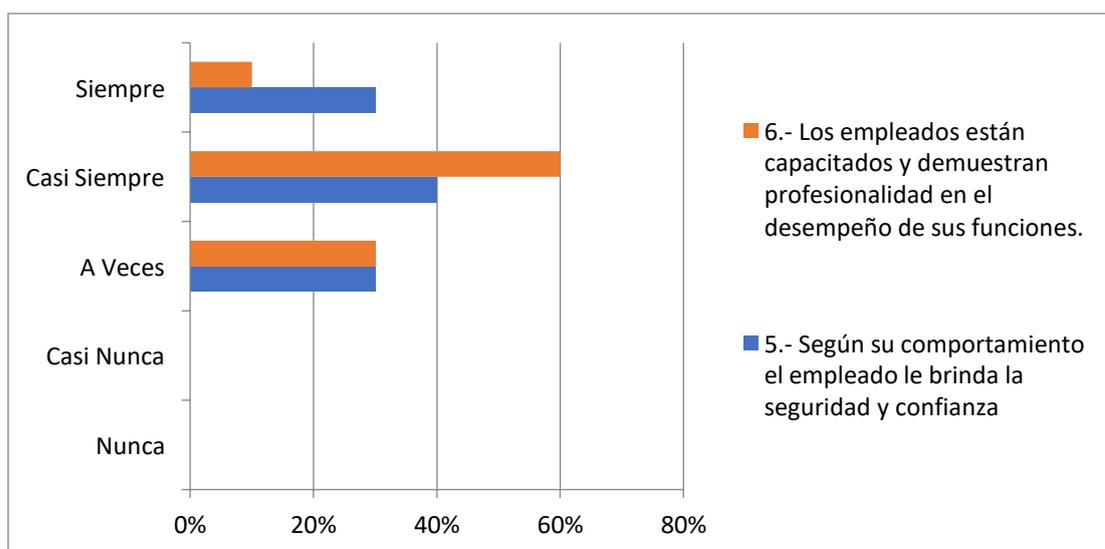
**VARIABLE CALIDAD DE SERVICIO EN LA DIMENSIÓN SEGURIDAD**

ITEM	Nunca		Casi Nunca		A Veces		Casi Siempre		Siempre	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
5.- Según su comportamiento el empleado le brinda la seguridad y confianza.	0	0	0	0	6	30	8	40	6	30
6.- Los empleados están capacitados y demuestran profesionalidad en el desempeño de sus funciones.	0	0	0	0	6	30	12	60	2	10
Promedio Total	0	0	0	0	6	30	10	50	4	20

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 5. 7

**VARIABLE CALIDAD DE SERVICIO EN LA DIMENSIÓN SEGURIDAD**



Fuente: Elaboración propia

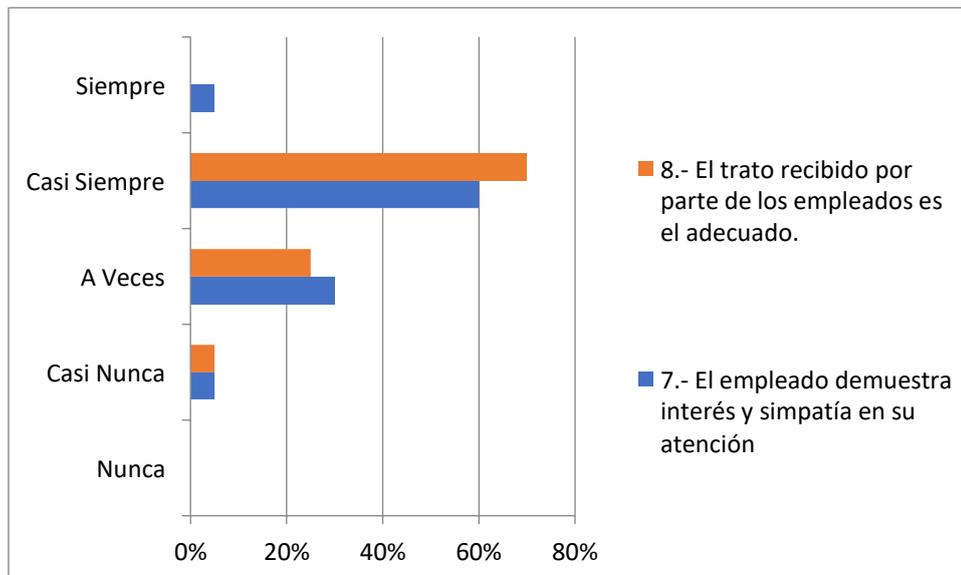
Se observa en la tabla 5.7 que el mayor porcentaje en promedio obtenido es 50% del total de trabajadores que conforman la muestra, quienes consideran que la variable Calidad de Servicio en la dimensión Seguridad los cumplen Casi Siempre, un 30% A Veces, un 20% Siempre, un 0% Casi Nunca y un 0% Nunca.

**Tabla 5. 8**  
**VARIABLE CALIDAD DE SERVICIO EN LA DIMENSIÓN EMPATÍA**

ITEM	Nunca		Casi Nunca		A Veces		Casi Siempre		Siempre	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
7.- El empleado demuestra interés y simpatía en su atención.	0	0	1	5	6	30	12	60	1	5
8.- El trato recibido por parte de los empleados es el adecuado.	0	0	1	5	5	25	14	70	0	0
Promedio Total	0	0	1	5	6	28	13	65	1	3

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 5. 8**  
**VARIABLE CALIDAD DE SERVICIO EN LA DIMENSIÓN EMPATÍA**



Fuente: Elaboración propia

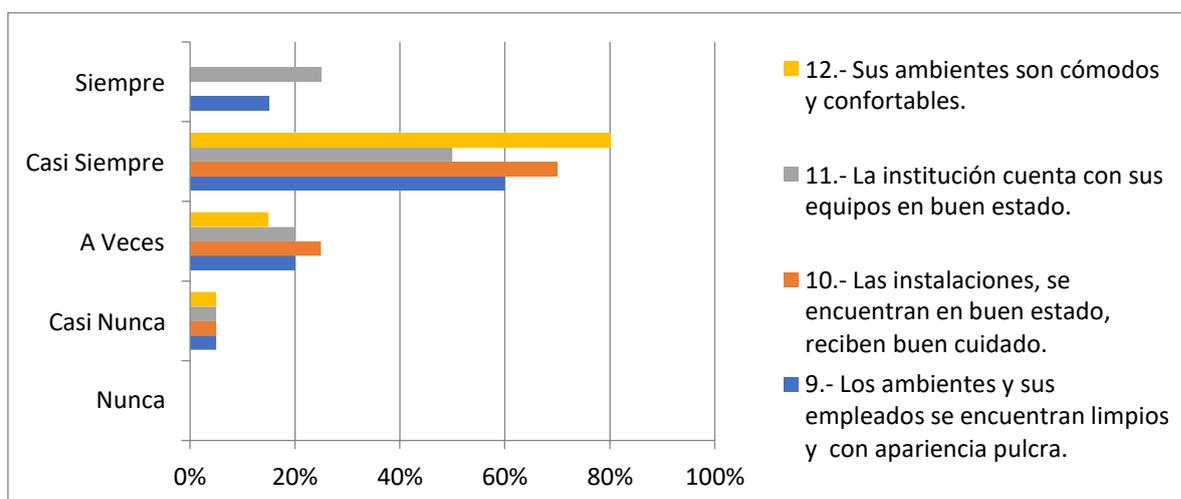
Se observa en la tabla 5.8 que el mayor porcentaje en promedio obtenido es 65% del total de trabajadores que conforman la muestra, quienes consideran que la variable Calidad de Servicio en la dimensión Empatía los cumplen Casi Siempre, un 28% A Veces, un 5% Casi Nunca, un 3% Siempre y un 0% Nunca.

**Tabla 5. 9**  
**VARIABLE CALIDAD DE SERVICIO EN LA DIMENSIÓN ELEMENTOS**  
**TANGIBLES**

ITEM	Nunca		Casi Nunca		A Veces		Casi Siempre		Siempre	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
9.- Los ambientes y sus empleados se encuentran limpios y con apariencia pulcra.	0	0	1	5	4	20	12	60	3	15
10.- Las instalaciones, se encuentran en buen estado, reciben buen cuidado.	0	0	1	5	5	25	14	70	0	0
11.- La institución cuenta con sus equipos en buen estado.	0	0	1	5	4	20	10	50	5	25
12.- Sus ambientes son cómodos y confortables.	0	0	1	5	3	15	16	80	0	0
Promedio Total	0	0	1	5	4	20	13	65	2	10

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 5. 9**  
**VARIABLE CALIDAD DE SERVICIO EN LA DIMENSIÓN ELEMENTOS**  
**TANGIBLES**



Fuente: Elaboración propia

Se observa en la tabla 5.9 que el mayor porcentaje en promedio obtenido es 65% del total de trabajadores que conforman la muestra, quienes consideran que la variable Calidad de Servicio en la dimensión Elementos Tangibles los cumplen Casi Siempre, un 20% A Veces, un 10% Siempre, un 5% Casi Nunca y un 0% Nunca.

## 5.2. Resultados inferenciales

### Prueba de normalidad

Previamente antes de realizar el contraste de hipótesis se requiere determinar que estigrafo se han de validar en las hipótesis de estudio, para ellos es indispensable realizar la prueba de normalidad.

Como se trata de un grupo conformado menor a 50 casos utilizaremos la Prueba de Shapiro Wilk.

**Tabla 5. 10**  
**PRUEBA DE NORMALIDAD**

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Planeación	.912	10	.292
Organización	.930	10	.445
Dirección	.904	10	.245
Control	.857	10	.071
Gestión empresarial	.881	10	.133
Calidad de servicio	.922	20	.111

\*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

Se observa en la Tabla 5.10 que el nivel de significancia encontrados en cada una de las variables sus valores son mayores a 0.05, indicando que los datos recogidos presentan una distribución normal, por lo tanto, los estadísticos elegidos para aplicar en la comprobación de hipótesis son los paramétricos.

### Hipótesis específica 1

La planeación se relaciona significativamente con la calidad de servicio de la empresa Infinity SAC Lima 2019

Para verificar si existe relación significativa entre la Planeación y la Calidad de servicio, Usamos la prueba estadística de U de Mann-Whitney, por ser muestras independientes.

Entonces nos proponemos la siguiente premisa:

**H<sub>0</sub>:** Si el p-valor es mayor a 0.05, la Dimensión Planeación no se relaciona significativamente con la Calidad de Servicio

**H<sub>a</sub>:** Si el p-valor es menor a 0.05, la Dimensión Planeación se relaciona significativamente con la Calidad de Servicio

**Tabla 5. 11**  
**RANGOS DE PROMEDIOS DE LA DIMENSIÓN PLANEACIÓN Y LA CALIDAD DE SERVICIO**

	Objeto de estudio	N	Rango promedio	Suma de rangos
Planeación	Trabajadores	10	210,25	10722,50
	Empresas Clientes	20	199,08	69477,50
	Total	30		

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla 5. 10**  
**ESTADÍSTICOS DE PRUEBA DE LA DIMENSIÓN PLANEACIÓN Y LA CALIDAD DE SERVICIO**

	Planeación
U de Mann-Whitney	8402,500
W de Wilcoxon	69477,500
Z	-2,657
Sig. asintótica (bilateral)	,008

a. Variable de agrupación: Objeto de estudio

Según la Tabla 5.11 se obtiene una Sig. Asintótica (bilateral) que es el p-valor igual a 0.008, el cual es menor que 0.05, por lo tanto, aceptamos la hipótesis alterna, donde la Dimensión Planeación se relaciona significativamente con la Calidad de Servicio.

## Hipótesis específica 2

La organización se relaciona significativamente con la calidad de servicio de la empresa Infinity SAC Lima 2019

Para verificar si existe influencia significativa entre la Dimensión Organización y calidad de servicios, Usamos la prueba estadística de U de Mann-Whitney, por ser muestras independientes.

Entonces nos proponemos la siguiente premisa:

**H<sub>0</sub>:** Si el p-valor es mayor a 0.05, la dimensión organización no se relaciona significativamente con la Calidad de Servicio

**H<sub>a</sub>:** Si el p-valor es menor a 0.05, la Dimensión Organización se relaciona significativamente con la Calidad de Servicio

**Tabla 5. 11**  
**RANGOS DE PROMEDIOS DE LA DIMENSIÓN ORGANIZACIÓN Y LA CALIDAD DE SERVICIO**

	Objeto de estudio	N	Rango promedio	Suma de rangos
Organización	Trabajadores	10	213,67	10897,00
	Empresas Clientes	20	198,58	69303,00
	Total	30		

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla 5. 12**  
**ESTADÍSTICOS DE PRUEBA DE LA DIMENSIÓN ORGANIZACIÓN Y LA CALIDAD DE SERVICIO**

	Organización
U de Mann-Whitney	8228,000
W de Wilcoxon	69303,000
Z	-3,074
Sig. asintótica (bilateral)	,002

a. Variable de agrupación: Objeto de estudio

Según la Tabla 5.13, se obtiene una Sig. Asintótica (bilateral) que es el p-valor igual a 0.002, el cual es menor que 0.05, por lo tanto, aceptamos la hipótesis alterna, donde la Dimensión Organización se relaciona significativamente con la Calidad de Servicio.

### Hipótesis específica 3

La Dirección se relaciona significativamente con la calidad de servicio de la empresa Infinity SAC Lima 2019

Para verificar si existe influencia significativa entre la Dimensión Dirección y calidad de servicios, Usamos la prueba estadística de U de Mann-Whitney, por ser muestras independientes.

Entonces nos proponemos la siguiente premisa:

**H<sub>0</sub>:** Si el p-valor es mayor a 0.05, la dimensión Dirección no se relaciona significativamente en la Calidad de Servicio

**H<sub>a</sub>:** Si el p-valor es menor a 0.05, la Dimensión Dirección se relaciona significativamente en la Calidad de Servicio

**Tabla 5. 13**  
**RANGOS DE PROMEDIOS DE LA DIMENSIÓN DIRECCIÓN Y LA CALIDAD DE SERVICIO**

	Objeto de estudio	N	Rango promedio	Suma de rangos
Dirección	Trabajadores	10	215,67	10998,00
	Empresas Clientes	20	199,98	69503,00
	Total	30		

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla 5. 14**  
**ESTADÍSTICOS DE PRUEBA DE LA DIMENSIÓN DIRECCIÓN Y LA**  
**CALIDAD DE SERVICIO**

	Dirección
U de Mann-Whitney	8238,000
W de Wilcoxon	69503,000
Z	-3,174
Sig. asintótica (bilateral)	,003

a. Variable de agrupación: Objeto de estudio

Según la Tabla 5.15, se obtiene una Sig. Asintótica (bilateral) que es el p-valor igual a 0.003, el cual es menor que 0.05, por lo tanto, aceptamos la hipótesis alterna, donde la Dimensión Dirección se relaciona significativamente con la Calidad de Servicio.

#### **Hipótesis específica 4**

El control se relaciona significativamente con la calidad de servicio de la empresa Infinity SAC Lima 2019

Para verificar si existe relación significativa entre el Control y la Calidad de servicio, Usamos la prueba estadística de U de Mann-Whitney, por ser muestras independientes.

Entonces nos proponemos la siguiente premisa:

**H<sub>0</sub>:** Si el p-valor es mayor a 0.05, la Dimensión Control no se relaciona significativamente en la Calidad de Servicio

**H<sub>a</sub>:** Si el p-valor es menor a 0.05, la Dimensión Control se relaciona significativamente en la Calidad de Servicio

**Tabla 5. 15**  
**RANGOS DE PROMEDIOS DE LA DIMENSIÓN CONTROL Y LA CALIDAD DE SERVICIO**

	Objeto de estudio	N	Rango promedio	Suma de rangos
Control	Trabajadores	10	212,25	10822,50
	Empresas	20	199,88	69677,50
	Clientes			
	Total	30		

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla 5. 16**  
**ESTADÍSTICOS DE PRUEBA DE LA DIMENSIÓN CONTROL Y LA CALIDAD DE SERVICIO**

	Control
U de Mann-Whitney	8409,500
W de Wilcoxon	69788,500
Z	-2,857
Sig. asintótica (bilateral)	,009

a. Variable de agrupación: Objeto de estudio

Según la Tabla 5.17 se obtiene una Sig. Asintótica (bilateral) que es el p-valor igual a 0.009, el cual es menor que 0.05, por lo tanto, aceptamos la hipótesis alterna, donde la Dimensión Control se relaciona significativamente con la Calidad de Servicio.

### **Hipótesis general**

La gestión empresarial se relaciona con la calidad de servicio de la empresa Infinity SAC Lima 2019.

Para verificar si existe influencia significativa entre la Gestión empresarial y la calidad de servicios, Usamos la prueba estadística de U de Mann-Whitney, por ser muestras independientes.

Entonces nos proponemos la siguiente premisa:

**H<sub>0</sub>:** Si el p-valor es mayor a 0.05, la Gestión empresarial no se relaciona significativamente en la Calidad de Servicio

**H<sub>a</sub>:** Si el p-valor es menor a 0.05, la Gestión empresarial se relaciona significativamente en la Calidad de Servicio

**Tabla 5. 17**  
**RANGOS DE PROMEDIOS LA GESTIÓN EMPRESARIAL Y LA CALIDAD DE SERVICIO**

	Objeto de estudio	N	Rango promedio	Suma de rangos
Factores	Trabajadores	10	234,12	11940,00
Motivacionales/Calidad de Servicio	Empresas	20	195,59	68260,00
	Cientes			
	Total	30		

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla 5. 20**  
**ESTADÍSTICOS DE PRUEBA DE GESTIÓN EMPRESARIAL Y LA CALIDAD DE SERVICIO**

	Gestión empresarial /Calidad de Servicio
U de Mann-Whitney	7185,000
W de Wilcoxon	68260,000
Z	-7,238
Sig. asintótica (bilateral)	,000

a. Variable de agrupación: Objeto de estudio

Según la Tabla 5.20 se obtiene una Sig. asintótica (bilateral) que es el p-valor igual a 0.000, el cual es menor que 0.05, por lo tanto, aceptamos la hipótesis alterna, donde la gestión empresarial se relaciona significativamente en la Calidad de Servicio.

## **VI. DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

### **6.1. Contrastación y demostración de la hipótesis con los resultados**

Del análisis descriptivo e inferencial en cuanto, a la hipótesis general la Gestión empresarial se relaciona con la Calidad de servicio de la empresa Infinity SAC Lima 2019, el grado de correlación fue significativa confirmando la relación mediante una Sig. Asintótica (bilateral) que es el p-valor igual a 0.000, el cual es menor que 0.05

Respecto a la hipótesis específica 1 La planeación se relaciona significativamente con la calidad de servicio de la empresa Infinity SAC Lima 2019, el grado de correlación fue significativa confirmado la relación mediante una Sig. Asintótica (bilateral) que es el p-valor igual a 0.008, el cual es menor que 0.05, demostrado mediante los resultados que un 37% seguido de 23% en casi siempre y siempre nos demuestra que la empresa en un 50% aproximadamente cumple con formular planes, trazar políticas y sus presupuestos en función a sus objetivos y metas.

En cuanto a la hipótesis específica 2 La organización se relaciona significativamente con la calidad de servicio de la empresa Infinity SAC Lima 2019, el grado de correlación fue significativa confirmado la relación mediante una Sig. Asintótica (bilateral) que es el p-valor igual a 0.002, el cual es menor que 0.05, demostrado mediante los resultados que un 67% seguido de un 10% en casi siempre y siempre nos demuestra que en la empresa las estructuras están diseñadas en función a sus objetivos, base legal, normas y reglamentos y los puestos se ocupan en función a las competencias de los trabajadores,

En cuanto a la hipótesis específica 3 La dirección se relaciona significativamente con la calidad de servicio de la empresa Infinity SAC Lima 2019 el grado de correlación fue significativa confirmado la relación mediante una Sig. Asintótica (bilateral) que es el p-valor igual a 0.003, el cual es menor que 0.05, demostrado mediante los resultados que un 40% sumado a 7% en casi siempre y siempre

nos demuestra que los trabajadores reciben un reconocimiento como motivación a su desempeño lo que demuestra liderazgo por parte de sus Jefes

En cuanto a la hipótesis específica 4 El control se relaciona significativamente con la calidad de servicio de la empresa Infinity SAC Lima 2019 el grado de correlación fue significativa confirmando su relación mediante una Sig. Asintótica (bilateral) que es el p-valor igual a 0.009, el cual es menor que 0.05, demostrando mediante los resultados un 47% sumado un 13% en casi siempre y siempre, demuestran que el personal conoce las normas y demás documentos de gestión de la institución y que se realiza seguimiento mediante evaluación del cumplimiento de metas.

## **6.2. Contratación de los resultados con otros estudios similares**

En la presente investigación en cuanto a los resultados los mayores porcentajes se ha obtenido en cuanto la variable Gestión administrativa en la dimensión planeación un 37% en casi siempre, en la dimensión organización un 67% en la dimensión dirección un 40% , en la dimensión control . En cuanto a la variable Calidad de servicio en cuanto a los resultados los mayores porcentajes en su dimensión fiabilidad fue de 60% en casi siempre, en la dimensión capacidad de respuesta fue de 55%, en la dimensión seguridad 50% y en la dimensión elementos tangibles de un 65%; se relaciona con lo encontrado con Flores, S. (2015) quien investigo sobre el Proceso Administrativo y Gestión Empresarial concluyo que *el* Al no existir un buen manejo de los procesos administrativo, no se cumplen con el desempeño de una buena Gestión Administrativa. Reyes Hernandez (2014) quien concluye ) Es evidente que la satisfacción de la calidad del servicio es aceptable en los aspectos de: Instalaciones 79%, limpieza general 75%, capacitación del personal 68%, e información adecuada 60%., mientras que hay insatisfacción en parqueo con el 77%. Como resultado de la capacitación de calidad del servicio aplicada, la satisfacción del cliente fue calificada como muy satisfactoria específicamente en información con el 63%, parqueo con 68%, instalaciones con 78%, la limpieza general fue calificada como satisfactoria con 71%, y capacitación del personal con 59%; y Portocarrero

(2017) quien concluye en su investigación que encontró Existe relación significativa entre la relación de la calidad de servicio en su dimensión de fiabilidad y la satisfacción, debido a que el coeficiente de correlación de Spearman es de 0.369 trabajado con un nivel de significancia de 0.05, lo cual indica que es positivo y moderado, por tanto, una pequeña variación en una variable irá acompañada de una variación grande en la otra variable. Cabe indicar que mientras se incrementa la calidad de servicio en su dimensión fiabilidad estas van seguidas de incrementos moderados de la satisfacción de confianza del usuario en la atención de sus compras. El nivel de Relación de la calidad de servicio en su dimensión capacidad de respuesta y la satisfacción, en el mercado mayorista de Santa Anita 2016, es moderado, porque el promedio de las puntuaciones en la variable calidad de servicio en su dimensión capacidad de respuesta es positiva, para tener estos resultados se ha obtenido la correlación de Spearman de 0.362, donde nos indica que la correlación es lineal. Por consiguiente indicamos que mientras se incrementa la calidad de servicio en su dimensión capacidad de respuesta estas van seguidas de incrementos moderados de la satisfacción las respuestas que emiten los vendedores, con la comunicación, rapidez, disponibles a apoyar, respuestas inmediatas de los vendedores en el mercado mayorista de Santa Anita. Existe relación significativa entre la calidad del servicio en su dimensión seguridad y satisfacción, en el mercado mayorista de Santa Anita 2016, porque el coeficiente de correlación es de 0.527 trabajado con un nivel de significancia de 0.05, lo que indica que es positivo y moderado, por tanto, una variación en una variable va acompañada de una variación moderada en la otra variable. Por consiguiente mientras se incrementa la calidad de servicio en su dimensión seguridad estas van seguidas de incrementos moderados de la satisfacción en la seguridad de sus compras, la cortesía de los vendedores, dentro del ambiente en el mercado mayorista de Santa Anita De esta manera coincidimos en algunos aspectos con el autor.

### **6.3. Responsabilidad ética**

La ética de la investigación implica responsabilidad y valores en cuanto a los proyectos a realizar en los diversos problemas a solucionar, mejorar e implementar en las empresas e instituciones públicas y privadas.

La responsabilidad es un valor importante y ello conlleva al investigador a tomar coherencia y versatilidad en la estructura del proyecto de investigación; con ello se requiere analizar detenidamente que es lo que buscamos siendo éticos, ello con la finalidad de ampliar nuestros horizontes de investigación

## CONCLUSIONES

**A.**-En cuanto a la hipótesis específica 1 se obtiene una Sig. Asintótica (bilateral) que es el p-valor igual a 0.008, el cual es menor que 0.05, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna, donde la Dimensión Planeación se relaciona significativamente con la Calidad de Servicio

**B.**-En cuanto a la hipótesis específica 2 se obtiene una Sig. Asintótica (bilateral) que es el p-valor igual a 0.002, el cual es menor que 0.05, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna, donde la Dimensión Organización se relaciona significativamente con la Calidad de Servicio.

**C.** En cuanto a la hipótesis específica3 se obtiene una Sig. Asintótica (bilateral) que es el p-valor igual a 0.003, el cual es menor que 0.05, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna, donde la Dimensión Dirección se relaciona significativamente con la Calidad de Servicio.

**D.**-En cuanto a la hipótesis específica 4 se obtiene una Sig. Asintótica (bilateral) que es el p-valor igual a 0.009, el cual es menor que 0.05, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna, donde la Dimensión Control se relaciona significativamente con la Calidad de Servicio

**E.**- En cuanto a la hipótesis General se obtiene una Sig. asintótica (bilateral) que es el p-valor igual a 0.000, el cual es menor que 0.05, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna, donde la gestión empresarial se relaciona significativamente en la Calidad de Servicio.

## RECOMENDACIONES

**A.-** Se recomienda Mejorar la planificación a través de la optimización de los instrumentos de planificación y desarrollar un plan de fortalecimiento empresarial, Asimismo, los presupuestos deben de cubrir las metas trazadas.

**B.-** Se recomienda que las estructuras respondan a los objetivos trazados, el personal sea ubicado en el puesto de trabajo de acuerdo a las competencias que posea; así como la actualización de los documentos de gestión y mayor difusión de estos documentos al personal.

**C.-** Se recomienda que el rol de Director este orientado a desarrollar el Liderazgo, así como el reconocimiento oportuno a los colaboradores por su buen desempeño, de la misma manera propiciar el trabajo en equipo, generar el desarrollo de las personas en cuanto a competencias, uso de la tecnología.

**D.-** Se recomienda Difusión y supervisión del cumplimiento de la normatividad, así como la revisión y seguimiento de los procesos internos para verificar el cumplimiento de las metas.

**E.-** Se recomienda la implantación de un proceso de mejora continua a fin de conseguir un aumento constante de la calidad, productividad y eficacia. Siendo necesario la implementación de indicadores de calidad.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ávila, H. (2010). *Metodología de la Investigación*. Perú: San Pablo EIRL.
- Carrasco, s. (Setiembre de 2013). *Gestión de la atención al cliente/consumidor*. España. Obtenido de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/01/01/Reyes-Sonia.pdf>
- Díaz, Escalona, Castro, León, & Ramirez. (2013). *Metodología de la investigación*. México: Trillas.
- Elera, R. (2010). *Gestión institucional y su relación con la calidad del servicio en una institución educativa pública de Callao*. Universidad San Ignacio de Loyola. Obtenido de <http://repositorio.usil.edu.pe/handle/123456789/1149>
- Farfán, C. (2015). *La gestión del servicio como propuesta de mejora para la satisfacción de clientes caso: Museo San Francisco de Lima*. Lima. Obtenido de [http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/1117/1/gonzales\\_lj.pdf](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/1117/1/gonzales_lj.pdf)
- Flores, S. (2015). *“Proceso administrativo y Gestión Empresarial en Coproabas, Jinotega” Tesis para optar al título de Maestría en Gerencia Empresarial Universidad nacional Autónoma de Nicaragua, Managua*. Obtenido de <http://repositorio.unan.edu.ni/1800/1/5330.pdf>
- Gonzales, J. (2014). *Gestión Empresarial y Competitividad en las Mypes del sector textil en el marco de la ley n° 28015 en el distrito de La Victoria - año 2013; para optar el título profesional de Contador Público*. Universidad San Martín de Porres. Obtenido de [http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/1117/1/gonzales\\_lj.pdf](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/1117/1/gonzales_lj.pdf)
- Guzmán, B. (2014). *Diseño de un sistema de Gestión Administrativa y financiera para las operadoras que proporcionan el servicio de transporte comercial tipo taxi convencional de la ciudad de Cuenca*. Ecuador. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/6996/1/UPS-CT003658.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6 ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill.
- Hernández, S., & Rodríguez. (2008). *Introducción a la Administración*. México: McGrawHill. Obtenido de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/6830/Portocarrero\\_CWG.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/6830/Portocarrero_CWG.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Hernando, M. (2014). *Un modelo de control de gestión para la pequeña empres afamiliar en España: especial referencia a los activos intangibles*. Obtenido de <https://ebuah.uah.es/dspace/bitstream/handle/10017/25744/Tesis%20Carmen%20Hernando%20Vivar.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hoffman. (2011). *Marketing de servicios*. Mexico: Mc Graw Hill.

- Koontz, H., & O'Donnell, C. (1990). *Curso de administración moderna. Un análisis de sistemas y contingencias de las funciones administrativas*. México: Litográfica Ingramex S.A.
- Koontz, H., Weihrhuh, H., & Cannice, M. (2008). *Administración*. México: McGrawHill.
- Kotler, P. (2012). *Dirección de Marketing*. Mexico: Pearson.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educacion.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2014). *Administración*. México: Pearson.
- Sampieri, R., & Fernández, C. (2014). *Administración*. México: Pearson.
- Van, J. (1995). *Administración Financiera*. México: Compañía Editorial Continental SA de CV.
- Villa, J. (1995). *Manual de atención a clientes y usuarios*. España: Profit.

## **ANEXOS**

**Anexo 1: Matriz de consistencia**

**“GESTIÓN EMPRESARIAL Y CALIDAD DE SERVICIO DE LA EMPRESA CORPORACIÓN INFINITY SAC LIMA-2019”**

	<b>PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>HIPÓTESIS</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>METODOLOGÍA</b>
<b>PRINCIPAL</b>	¿De qué manera la gestión empresarial se relaciona con la calidad de servicio de la empresa Infinity SAC Lima 2019?.	Determinar de qué manera la gestión empresarial se relaciona con la calidad de servicio de la empresa Infinity SAC Lima 2019.	la gestión empresarial se relaciona con la calidad de servicio de la empresa Infinity SAC Lima 2019.	<b>VARIABLE 1 Gestión Empresarial</b>	<b>Planificación Organización Dirección Control</b>	<b>Es de tipo transversal, correlacional</b> El diseño es no experimental por que se realiza sin manipular en forma deliberada ninguna variable
<b>ESPECIFICOS</b>	¿De qué manera la planeación se relaciona con la calidad de servicio de la empresa Infinity SAC Lima 2019 ?.	Determinar de qué manera la planeación se relaciona con la calidad de servicio de la empresa Infinity SAC Lima 2019.	<b>a.</b> -la planeación se relaciona significativamente con la calidad de servicio de la empresa Infinity SAC Lima 2019.	<b>VARIABLE 2 Calidad de Servicio</b>	Fiabilidad Capacidad de respuesta Seguridad Empatía Elementos Tangibles	La población de la presente investigación está determinada por los Trabajadores de la empresa <b>GESTIÓN EMPRESARIAL Y CALIDAD DE SERVICIO DE LA EMPRESA CORPORACION INFINITY SAC LIMA</b> con un total de 10 trabajadores de la plana administrativa y 20 empresas Clientes
	¿De qué manera la organización se relaciona con la calidad de servicio de la empresa Infinity SAC Lima 2019?.	¿Determinar de qué manera la organización se relaciona con la calidad de servicio de la empresa Infinity SAC Lima 2019.	<b>b.</b> -la organización se relaciona significativamente con la calidad de servicio de la empresa Infinity SAC Lima 2019.			

	¿ De qué manera la dirección se relaciona con la calidad de servicio de la empresa Infinity SAC Lima 2019?.	Determinar de qué manera la dirección se relaciona con la calidad de servicio de la empresa Infinity SAC Lima 2019.	<b>c.</b> -la dirección se relaciona significativamente con la calidad de servicio de la empresa Infinity SAC Lima 2019.			
	¿ De qué manera el control se relaciona con la calidad de servicio de la empresa Infinity SAC Lima 2019?.	Determinar de qué manera el control se relaciona con la calidad de servicio de la empresa Infinity SAC Lima 2019.	<b>d.</b> -el control se relaciona significativamente con la calidad de servicio de la empresa Infinity SAC Lima 2019.			

## Anexo 2: Instrumentos de Validación

### CUESTIONARIO INSTRUMENTOS PARA LA TOMA DE DATOS

#### INSTRUCCIONES:

ESTE CUESTIONARIO SE USARÁ PARA CONOCER “LA GESTION EMPRESARIAL Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DE SERVICIO DE LA EMPRESA INFINITY SAC LIMA 2019”, marque con un aspa la alternativa seleccionada.

#### OPCIONES DE RESPUESTAS:

- 5.- Siempre
- 4.- Casi siempre
- 3.- Algunas veces
- 2.- Casi nunca
- 1.- Nunca

#### VARIABLE X: GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Nº	DIMENSIONES / ítems	ESCALAS DE CALIFICACIÓN				
		1	2	3	4	5
	<b>Planeación</b>					
1	La empresa formula sus planes a corto mediano y largo plazo en función de sus objetivos.					
2	La empresa traza y da a conocer las políticas institucionales.					
3	Los presupuestos se ejecutan en función a los objetivos y metas.					
	<b>Organización</b>	1	2	3	4	5
4	Las estructuras están diseñadas en función a sus objetivos y base legal existente.					

Nº	DIMENSIONES / ítems	ESCALAS DE CALIFICACIÓN				
		1	2	3	4	5
5	Los puestos son ocupados en función de las competencias de los trabajadores.					
6	Se cuenta con un Manual de Organización de Funciones (MOF), y se desarrollan en función de ello.					
	<b>Dirección</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
7	Los trabajadores reciben un reconocimiento como motivación por su desempeño y logros.					
8	Los jefes desarrollan dotes de Liderazgo.					
9	Se desarrolla el trabajo en equipo para solucionar los problemas y tomar mejores decisiones.					
	<b>Control</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
10	Es de entero conocimiento las normas, directivas, manuales y otros documentos de gestión de la institución.					
11	Se llevan a cabo procesos de revisión y /o verificación de los procesos internos.					
12	Se realiza seguimiento a manera de evaluación de las actividades para verificar el cumplimiento de las metas.					

**NOTA: La encuesta sobre Gestión Empresarial se aplicará a los Trabajadores Administrativos**

## VARIABLE Y: CALIDAD DE SERVICIO

### Opciones de respuestas

- 5.- Siempre
- 4.- Casi siempre
- 3.- Algunas veces
- 2.- Casi nunca
- 1.- Nunca

Nº	DIMENSIONES / ítems	ESCALAS DE CALIFICACIÓN				
		1	2	3	4	5
	<b>Fiabilidad</b>	1	2	3	4	5
1	Los trámites documentarios se realizan con rapidez y la celeridad adecuada.					
2	El personal de la empresa cumple sus horarios establecidos.					
	<b>Capacidad de Respuesta</b>	1	2	3	4	5
3	Se le proporciona la información adecuada cuando Ud. tiene alguna duda sobre sus procesos de trámites documentarios.					
4	Recibe algún tipo de sugerencias para solucionar sus problemas.					
	<b>Seguridad</b>	1	2	3	4	5
5	Según su comportamiento el empleado le brinda la seguridad y confianza.					
6	Los empleados están capacitados y demuestran profesionalidad en el desempeño de sus funciones.					
	<b>Empatía</b>					
7	El empleado demuestra interés y simpatía en su atención.					
8	El trato recibido por parte de los empleados es el adecuado.					
	<b>Elementos Tangibles</b>	1	2	3	4	5
9	Los ambientes y sus empleados se encuentran limpios y con apariencia pulcra.					
10	Las instalaciones, se encuentran en buen estado, reciben buen cuidado.					
11	La institución cuenta con sus equipos en buen estado.					
12	Sus ambientes son cómodos y confortables.					

**NOTA: La encuesta sobre calidad de servicio se aplicara a los Clientes**



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO

VALIDACION CON JUICIO DE EXPERTO: ENCUESTA GENERAL

TEMA: **GETION EMPRESARIAL Y CALIDAD DE SERVICIO DE LA EMPRESA CORPORACION INFINITY SAC LIMA-2019**

**JUICIO DE EXPERTO:**

1. La opinión que usted brinde es personal y sincera.
2. Marque con un aspa "X" dentro del Cuadro de Valoración, solo una vez por cada criterio, el que usted considere su opinión sobre el cuestionario.

1 = Muy Malo    2 = Malo    3 = Regular    4 = Bueno    5 = Muy Bueno

N°	CRITERIOS	VALORACION				
		1	2	3	4	5
1	<b>Claridad:</b> Esta formulado con el lenguaje apropiado y comprensible					X
2	<b>Objetividad:</b> Permite medir hechos observables					X
3	<b>Actualidad:</b> Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología			X		
4	<b>Organización:</b> Presentación ordenada				X	
5	<b>Suficiencia:</b> Comprende los aspectos en cantidad y calidad					X
6	<b>Pertinencia:</b> Permite conseguir datos de acuerdo a objetivos					X
7	<b>Consistencia:</b> Permite conseguir datos basados en modelos teóricos					X
8	<b>Coherencia:</b> Hay coherencia entre las variables, indicadores e items.					X
9	<b>Metodología:</b> La estrategia responde al propósito de la investigación				X	
10	<b>Aplicación:</b> Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente					X

Muchas gracias por su respuesta

Apellidos y Nombres del Juez Experto: Pichlingue Noñez Flor Victoria

Firma:   
U.N. JOSE FAUSTINO SANCHEZ CARRION  
 DR. FLOR VICTORIA PICHLINGUE NOÑEZ  
 DOCENTE

N° Celular: 961258877

Especialidad del Juez Experto: Doctora en Administración



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO

VALIDACION CON JUICIO DE EXPERTO: ENCUESTA GENERAL

**TEMA:** GESTION EMPRESARIAL Y CALIDAD DE SERVICIO DE LA EMPRESA CORPORACION INFINITY SAC LIMA-2019

**JUICIO DE EXPERTO:**

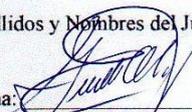
1. La opinión que usted brinde es personal y sincera.
2. Marque con un aspa "X" dentro del Cuadro de Valoración, solo una vez por cada criterio, el que usted considere su opinión sobre el cuestionario.

1 = Muy Malo    2 = Malo    3 = Regular    4 = Bueno    5 = Muy Bueno

Nº	CRITERIOS	VALORACION				
		1	2	3	4	5
1	<b>Claridad:</b> Esta formulado con el lenguaje apropiado y comprensible					X
2	<b>Objetividad:</b> Permite medir hechos observables				X	
3	<b>Actualidad:</b> Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología					X
4	<b>Organización:</b> Presentación ordenada					X
5	<b>Suficiencia:</b> Comprende los aspectos en cantidad y calidad					X
6	<b>Pertinencia:</b> Permite conseguir datos de acuerdo a objetivos				X	
7	<b>Consistencia:</b> Permite conseguir datos basados en modelos teóricos					X
8	<b>Coherencia:</b> Hay coherencia entre las variables, indicadores e ítems.					X
9	<b>Metodología:</b> La estrategia responde al propósito de la investigación					X
10	<b>Aplicación:</b> Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente					X

Muchas gracias por su respuesta

Apellidos y Nombres del Juez Experto: ALICIA LOPEZ GUINERMO PERCY

Firma:   
Dr. Guillermo Altaga López  
REGIIC 10483

Nº Celular: 932 445 625

Especialidad del Juez Experto: DR ADMINISTRACION



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO

VALIDACION CON JUICIO DE EXPERTO: ENCUESTA GENERAL

TEMA: GESTION EMPRESARIAL Y CALIDAD DE SERVICIO DE LA EMPRESA CORPORACION INFINITY SAC LIMA-2019

JUICIO DE EXPERTO:

- 1. La opinión que usted brinde es personal y sincera.
2. Marque con un aspa "X" dentro del Cuadro de Valoración, solo una vez por cada criterio, el que usted considere su opinión sobre el cuestionario.

1 = Muy Malo 2 = Malo 3 = Regular 4 = Bueno 5 = Muy Bueno

Table with 10 rows of criteria and 5 columns of ratings (1-5). Criteria include Clarity, Objectivity, Actuality, Organization, Sufficiency, Relevance, Consistency, Coherence, Methodology, and Application.

Muchas gracias por su respuesta

Apellidos y Nombres del Juez Experto: Carreño Ramirez Danilo Hugo

Firma: Mg. Adm. Danilo Hugo Carreño Ramirez CLAD 03584 N° Celular: 998688686

Especialidad del Juez Experto: MAESTRO EN ADMINISTRACION

**Anexo 3: Base de datos**

N	Gestión empresarial															
	Planeación				Organización				Dirección				Control			
	1	2	3	S1	4	5	6	S2	7	8	9	S3	10	11	12	S4
1	1	1	2	4	2	3	5	10	5	2	3	10	3	2	3	8
2	2	2	5	9	4	4	4	12	3	4	4	11	4	4	4	12
3	2	3	4	9	3	2	4	9	4	3	3	10	4	3	5	12
4	2	3	3	8	4	4	4	12	4	4	4	12	3	5	4	12
5	4	4	4	12	3	4	4	11	3	3	3	9	4	4	3	11
6	4	4	4	12	4	4	5	13	3	4	4	11	4	5	4	13
7	4	4	3	11	4	3	4	11	4	3	3	10	3	3	5	11
8	4	5	5	14	4	5	4	13	3	5	4	12	4	4	3	11
9	5	5	4	14	4	4	4	12	3	4	3	10	4	4	4	12
10	5	5	3	13	4	3	4	11	4	3	4	11	3	3	3	9

N	Calidad de Servicio																
	Fiabilidad			Capac. Rpta.			Seguridad			Empatía			Elem.Tangibles				
	1	2	S1	3	4	S2	5	6	S3	7	8	S4	9	10	11	12	S5
1	3	4	7	3	4	7	3	4	7	2	3	5	2	3	3	2	10
2	4	3	7	4	3	7	4	3	7	3	2	5	4	2	4	4	14
3	4	4	8	3	4	7	5	4	9	4	3	7	3	4	2	4	13
4	3	4	7	4	3	7	4	3	7	3	4	7	4	3	4	4	15
5	4	3	7	4	4	8	5	4	9	4	3	7	4	4	4	4	16
6	4	4	8	3	3	6	3	4	7	4	4	8	5	3	3	4	15
7	3	4	7	4	4	8	4	4	8	4	3	7	4	4	4	4	16
8	5	3	8	4	5	9	5	3	8	4	4	8	4	3	5	4	16
9	3	4	7	4	3	7	4	5	9	3	4	7	3	4	4	4	15
10	4	4	8	3	4	7	3	4	7	4	3	7	5	3	5	4	17
11	3	3	6	4	3	7	5	4	9	4	4	8	4	4	4	3	15
12	5	4	9	4	5	9	3	3	6	4	4	8	4	4	5	4	17
13	4	3	7	4	4	8	4	5	9	3	4	7	4	4	3	4	15
14	3	4	7	4	5	9	4	4	8	4	4	8	5	4	4	4	17
15	4	4	8	3	3	3	5	4	9	5	4	9	3	4	5	4	16
16	3	3	6	4	4	8	3	4	7	4	4	8	4	4	4	4	12

17	4	4	8	4	3	7	5	4	9	3	4	7	4	4	5	4	17
18	3	4	7	4	5	9	4	4	8	4	4	8	4	4	3	4	15
19	4	4	8	3	4	7	4	3	7	4	4	8	4	4	4	3	15
20	4	4	8	4	3	7	3	3	6	3	4	7	3	4	4	3	14